



ФІНАНСИ

УДК 336.763.4

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20488873>

**Фінансовий аналіз як інструмент антикризового управління
діяльністю транспортних підприємств**

Назаренко Ярослава Ярославівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту,
Національний транспортний університет, 01010 Україна, Київ, вул.
Омеляновича-Павленка 1, iaroslavvanazarenko@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-2343-6988>

Заяц Ольга Василівна

професор кафедри менеджменту, Національний транспортний
університет, Україна, 01010, м. Київ, вул. Омеляновича-Павленка, 1,
zaiats.olga.v@gmail.com,
<http://orcid.org/0000-0002-6574-4516>

Турпак Тетяна Григорівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту,
Національний транспортний університет, 01010 Україна, Київ, вул.
Омеляновича-Павленка 1,
t.turpak@ntu.edu.ua <https://orcid.org/0000-0002-5261-6777>



Бойко Наталія Віталіївна

старший викладач кафедри фінансів, обліку і аудиту Національного
транспортного університету, Україна, 01010, м. Київ, вул. Омеляновича-

Павленка, 1, boiko.natalia01@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0002-0074-235X>

Прийнято: 09.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація: *Метою статті є дослідження ролі фінансового аналізу діяльності підприємства як інструменту антикризового управління діяльності транспортного підприємства та визначення основних напрямів його застосування для попередження і подолання кризових явищ. Для досягнення поставленої мети в ході дослідження було використано комплекс відомих наукових **методів**: методи узагальнення було використано для узагальнення теоретичних підходів до фінансового аналізу та антикризового управління, а також формування узагальнених висновків; метод порівняння було використано для зіставлення різних підходів до оцінки фінансового стану та визначення особливостей їх застосування для підприємств транспортної галузі; метод структурно-функціонального аналізу застосовано для дослідження системи фінансового аналізу як складової антикризового управління; системний підхід використано для розгляду фінансового аналізу як цілісної підсистеми антикризового управління транспортним підприємством. Крім того використано методи логічного узагальнення та аналізу, які дозволили сформулювати обґрунтовані висновки щодо ефективності використання фінансового аналізу як інструменту антикризового управління. **Результати.** У роботі досліджено роль фінансового аналізу як інструменту антикризового управління. Визначено систему блоків основних показників оцінки фінансового стану транспортного підприємства для діагностики кризових явищ у їх діяльності. Обґрунтовано необхідність врахування галузевої специфіки для*



покращення виявлення кризових явищ діяльності транспортних підприємств.

Висновки. Фінансовий аналіз є базовим інструментом антикризового управління транспортного підприємства. Він забезпечує своєчасну діагностику їх фінансового стану та виявляє негативні тенденції діяльності. Адаптація підсистеми фінансового аналізу до особливостей транспортного комплексу дозволить підвищити точність оцінки кризових процесів та обґрунтування управлінських рішень.

Ключові слова: фінансовий аналіз, управління, антикризовий менеджмент, транспортне підприємство, фінансова стійкість, криза

Financial analysis as a tool for crisis management for transport companies

Iaroslava Nazarenko

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,
Accounting and Audit, National Transport University,
01010 Ukraine, Kyiv, 1 Omelianovycha-Pavlenka street,
iaroslavnanazarenko@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-2343-6988>

Olga Zaiats

PhD in Economic, Professor of the Department of Management,
National Transport University,
01010 Ukraine, Kyiv, 1 Omelianovycha-Pavlenka street,
zaiats.olga.v@gmail.com,
<http://orcid.org/0000-0002-6574-4516>

Tetiana Turpak

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,
Accounting and Audit, National Transport University,



01010 Ukraine, Kyiv, 1 Omelianovycha-Pavlenka street,
t.turpak@ntu.edu.ua <https://orcid.org/0000-0002-5261-6777>

Nataliia Boiko

Senior Lecturer of the Department of Finance, Accounting and Audit,
National Transport University,
01010 Ukraine, Kyiv, 1 Omelianovycha-Pavlenka street
boiko.natalia01@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0002-0074-235X>

Abstract: *This article aims to examine the role of financial analysis of a company's operations as a tool for crisis management within a transport enterprise, and to identify the main areas of its application for the prevention and resolution of crises. To achieve the set objective, a range of established scientific methods was employed in the course of the study: generalisation methods were used to summarise theoretical approaches to financial analysis and crisis management, as well as to draw general conclusions; the comparison method was used to contrast different approaches to assessing financial condition and to identify the specific features of their application to enterprises in the transport sector; the method of structural-functional analysis was applied to study the financial analysis system as a component of crisis management; a systematic approach was used to consider financial analysis as an integral subsystem of crisis management in a transport enterprise. In addition, methods of logical generalisation and analysis were employed, which enabled the formulation of well-founded conclusions regarding the effectiveness of financial analysis as a tool for crisis management. Results. This paper examines the role of financial analysis as a tool for crisis management. A set of key indicators has been identified to assess the financial condition of transport enterprises and diagnose crisis phenomena in their operations.*



*The necessity of taking sector-specific characteristics into account to improve the detection of crisis phenomena in the operations of transport enterprises has been substantiated. **Conclusions.** Financial analysis is a fundamental tool for crisis management in transport enterprises. It ensures the timely diagnosis of their financial condition and identifies negative trends in their operations. Adapting the financial analysis subsystem to the specific characteristics of the transport sector will improve the accuracy of assessing crisis processes and the justification of management decisions.*

Keywords: *financial analysis, management, crisis management, Transport Company, financial stability, crisis*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні транспортні підприємства функціонують в умовах високої економічної нестабільності, зростання витрат на паливно-мастильні матеріали, посилення конкуренції, зміни регуляторних механізмів. Також на результати їх діяльності впливаю наслідки війни та руйнування інфраструктури. Такі умови діяльності формують підвищений рівень фінансових ризиків, ймовірність банкрутства підприємства та зумовлюють необхідність своєчасного реагування на кризові явища в діяльності підприємства. Традиційні методи фінансового аналізу не враховують специфіку транспортного сектору та базуються на універсальних підходах до оцінки фінансового стану підприємства. Підприємства транспортної галузі мають ряд специфічних особливостей, які пов'язані з умовами надання транспортної послуги. Висока капіталомісткість транспортних підприємств, регулювання ціноутворення на послуги підприємств транспорт, значна частка змінних витрат відрізняють діяльність транспортних підприємств від виробничих. Ці особливості впливають на формування доходів та витрат підприємства і



відповідно на фінансові результати їх діяльності.

У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема ефективного використання фінансового аналізу як інструменту антикризового управління. Фінансовий аналіз дозволяє своєчасно виявляти негативні тенденції у діяльності підприємства. Він забезпечує об'єктивну оцінку фінансового стану на основі системи показників. На його основі можна визначати причини виникнення кризових явищ. Крім того, фінансовий аналіз дає змогу прогнозувати подальший розвиток ситуації. Це дозволяє керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення. Таким чином, роль фінансового аналізу у системі антикризового управління є ключовою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних і практичних аспектів антикризового управління та діагностики фінансового стану підприємства присвячена велика кількість наукових праць як українських так і закордонних вчених. Зокрема, у праці О.Оскоми [1] досліджується роль фінансового аналізу у антикризовому управлінні та визначаються основні принципи їх роботи. Роль експрес та фінансової діагностики фінансового стану підприємств в системі антикризового управління досліджують В. Петряков [2] та С. Приймак, М Карпета [3]. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління фінансовою діяльністю підприємств під час війни досліджується Н. Марусяк [4]. Методики дослідження оцінки фінансового стану підприємств, розроблені та впроваджені у практиці діяльності вітчизняних підприємств охарактеризовані у праці П. Нагорного та Д. Базюк [5]. Фінансовий аналіз як основа обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень на підприємстві вивчається у статті [6]. Проблематика управління фінансовим станом підприємством у системі стратегічного менеджменту досліджується О. Чумаченко, С. Плетенецька, Т.Антонець [7]

Також багато досліджень присвячено проблемам розвитку та становленню



системи антикризового управління в внутрішній господарській системі управління підприємством. Так, необхідність антикризового фінансового менеджменту в сучасних умовах господарювання обґрунтовується в дослідженні Ю. Нікольчук, О. Лопатської [8]. Зміст та структура антикризового фінансового управління досліджуються О. Й. Шевцовою [9]. В дослідженні розкрито значення антикризового фінансового управління у системі управління підприємством. Теоретичні аспекти визначення послідовності етапів формування антикризового управління підприємством досліджували Г.В. Миськів та В.М.Білик [10]. Особливості антикризового управління сучасними організаціями в умовах невизначеності та ризику досліджені О.І.Гарафоновою [11]. Вчена в своїй роботі визначила складові процесу антикризового управління діяльністю та місце антикризового розвитку в системі антикризового менеджменту сучасних підприємств. Стратегії та механізми антикризового управління, які допоможуть підприємству впоратися з потенційними кризовими ситуаціями та забезпечити його стабільність та успішну діяльність у невизначеному бізнес-середовищі досліджуються Г. Г. Соболевою [12], В. В. Скупейко, С.С.Іванів, В.В. Мандзек [13], О. Федик [14], С. Богуславською, С. Білоус та В. Дяк [15], О. Дем'янчук та А. Оніщенко [16]. Сутність, ознаки та інструменти антикризового управління в системі менеджменту організацій досліджують А. Верзун та Л. Войнич [17]. В роботі проаналізовано різновиди криз, що загрожують стабільному функціонуванню підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значної кількості наукових праць, присвячених дослідженню методам та інструментам антикризового управління транспортних підприємств, низка важливих аспектів залишаються недостатньо опрацьованими. Більшість наукових досліджень у сфері фінансового аналізу зосереджуються на загальних підходах до оцінки фінансового стану підприємства, не враховуючи галузеву



специфіку транспорту.

Таким чином, існує потреба у подальшому науковому обґрунтуванні комплексного підходу до використання фінансового аналізу як інструменту антикризового управління з урахуванням галузевих особливостей транспортної сфери. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення методичного інструментарію фінансового аналізу та його адаптацію до умов функціонування транспортних підприємств в сучасному нестабільному економічному середовищі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є дослідження ролі фінансового аналізу як інструменту антикризового управління з урахуванням особливостей діяльності транспортного підприємства в умовах економічної нестабільності та зростання фінансових ризиків. Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- розкрити сутність фінансового аналізу в системі антикризового управління, визначити основні блоки фінансового аналізу, що використовуються в діагностиці фінансового стану та виявляють негативні тенденції та кризові явища у діяльності підприємства,
- визначити галузеві особливості діяльності транспортних підприємств, які впливають на формування фінансових результатів підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління як напрям сформувалось в зв'язку з необхідністю застосування дієвих механізмів щодо запобігання кризовим явищам та виходу з них. Його виникнення зумовлене зростанням ризиків, ускладненнями економічного середовища та нестабільністю функціонування підприємств. Антикризове управління передбачає розробку та реалізацію комплексу заходів щодо стабілізації діяльності, відновлення платоспроможності та підвищення фінансової стійкості підприємства. Ці заходи забезпечують безперервність діяльності та довгостроковий розвиток



підприємства.

Центральне місце у системі антикризового управління транспортним підприємством займає фінансовий аналіз. Саме він забезпечує інформаційну основу для прийняття антикризових рішень: дозволяє визначити поточний стан підприємства, виявити слабкі ланки, спрогнозувати можливий розвиток подій та обрати адекватний інструментарій стабілізації. Фінансовий аналіз забезпечує системне бачення стану підприємства та визначає ключові напрямки впливу для його стабілізації. Системне, а не епізодичне застосування фінансового аналізу є необхідною умовою переходу від реактивного до проактивного антикризового управління. Слід зазначити, що фінансовий аналіз дозволяє визначити поточний стан підприємства через оцінку показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості. Це дає можливість виявити негативні тенденції на ранніх стадіях їх розвитку та своєчасно реагувати на потенційні загрози.. Для транспортних підприємств особливого значення набуває аналіз структури витрат, ефективності використання основних засобів та залежності від зовнішніх факторів, таких як зміни попиту чи вартості ресурсів.

Діагностика кризового стану транспортного підприємства (рис. 1) на основі фінансового аналізу здійснюється через систему взаємопов'язаних показників, які комплексно відображають результати його фінансово-господарської діяльності. Така система дозволяє оцінити не лише поточний фінансовий стан, але й виявити тенденції його зміни у динаміці, що є особливо важливим для своєчасного реагування на потенційні загрози. Взаємозв'язок показників забезпечує можливість формування цілісного уявлення про ефективність функціонування підприємства, а також про рівень його фінансової стійкості.

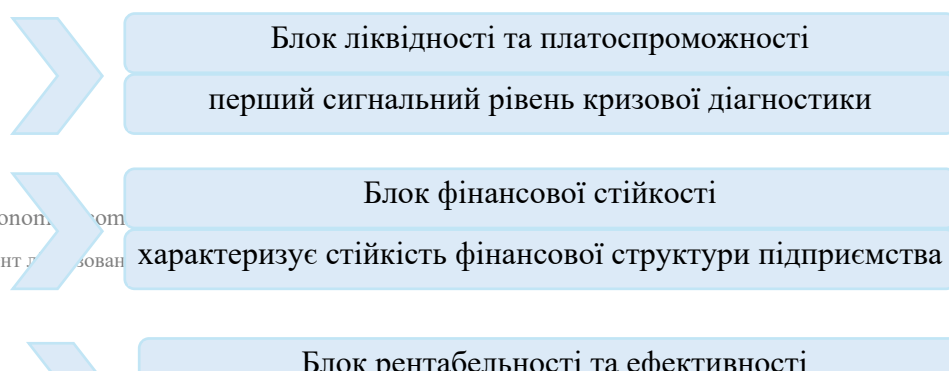




Рис. 1 Система фінансових показників для діагностики кризового стану
транспортного підприємства

Джерело: сформовано авторами на підставі [9 – 15].

Першим сигнальним рівнем кризової діагностики фінансового стану підприємства є блок ліквідності та платоспроможності. Він фіксує найранішні порушення платіжної дисципліни. Для транспортних підприємств особливо значущими є коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт загальної ліквідності. Зниження даних показників нижче нормативних значень сигналізує про дефіцит активів для поточних платежів та брак грошових коштів, засвідчуючи перші тривожні ознаки кризи. Цей блок фінансових показників є первинним, тому що криза зазвичай починається з касового розриву, який найчастіше виникає, коли надходження від дебіторів запізнюються порівняно з термінами платежів кредиторам.

Незалежність підприємства від зовнішніх кредиторів та стійкість його фінансової структури характеризує блок фінансової стійкості. Він відображає здатність підприємства функціонувати за рахунок власних фінансових ресурсів без надмірної залежності від позикового капіталу. Ключовими показниками для



транспортних підприємств в цьому блоці є коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового важеля, коефіцієнт покриття та коефіцієнт маневреності власного капіталу. Аналіз показників фінансової стійкості дозволяє оцінити оптимальність структури капіталу, рівень фінансового ризику та можливість довгострокового розвитку. Висока капіталоємність транспортних активів зумовлює природну схильність до боргового фінансування та вимагає уважного моніторингу показників цього блоку, особливо в умовах нестачі фінансових ресурсів.

Блок рентабельності та ефективності є важливим для оцінки операційної кризи. Він відображає здатність підприємства генерувати прибуток в результаті основної діяльності. Аналіз основних показників даного блоку дозволяє виявити неефективне використання ресурсів, зростання витрат, зниження дохідності. Ці явища можуть свідчити про наявність кризових тенденцій. Особливу увагу в цьому блоці слід приділити вивченню показників рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, рентабельності продажів, а також специфічним показникам транспортного підприємства рентабельності 1 тонно-кілометра або пасажиро-кілометра. Результати аналізу показників даного блоку дозволяють своєчасно ідентифікувати операційні проблеми та визначити напрями підвищення ефективності функціонування підприємства.

Блок ділової активності характеризує ефективність використання ресурсів підприємства. Він відображає швидкість обігу активів, що безпосередньо впливає на формування доходів та прибутку підприємства. Аналіз показників даного блоку дозволяє оцінити раціональність використання підприємством своїх матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Ключовими показниками даного блоку є показник оборотності активів, оборотності дебіторської заборгованості, оборотності кредиторської заборгованості та тривалість операційного циклу. Їх динаміка свідчить про рівень ефективності управління



операційною діяльністю підприємства. Зниження показників ділової активності може сигналізувати про уповільнення обороту коштів, накопичення запасів або проблеми з розрахунками з контрагентами. Блок ділової активності є важливим інструментом виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності та запобігання кризовим явищам.

Ефективне застосування фінансового аналізу в системі антикризового управління транспортним підприємством вимагає обов'язкового врахування галузевої специфіки, яка визначає особливості формування доходів, витрат та фінансових результатів. Транспортна галузь функціонує в умовах підвищеної залежності від попиту на перевезення, тарифного регулювання, стану транспортної інфраструктури та інших зовнішніх факторів. Доходи підприємств транспорту формуються нерівномірно та часто залежать від кон'юнктури ринку та інших факторів. Витрати підприємств транспорту мають значну частку змінних компонентів, таких як паливо, технічне обслуговування, експлуатаційні витрати.

Також слід зазначити, що структура активів транспортного підприємства характеризується домінуванням необоротних активів. Частка рухомого складу та обладнання в структурі активів становлять 60-80% балансової вартості активів [1].

Для транспортних підприємств, що здійснюють перевезення пасажирів міського громадського транспорту та соціальних маршрутів за регульованими тарифами також важливим є аналіз достатності тарифного відшкодування витрат за надані послуги. Такий аналіз визначає відповідність встановлених тарифів реальним витратам підприємства на перевезення пасажирів. У більшості випадків такі тарифи є соціальними для забезпечення доступності транспортних послуг для всіх верств населення, створюючи специфічні умови функціонування



транспортних підприємств у цій сфері і відповідно потребують особливого підходу до проведення фінансового аналізу.

Для транспортних підприємств, що функціонують в умовах воєнного стану або у пост військовий період, стандартні методи фінансового аналізу потребують врахування вартості фізичних втрат рухомого складу та інфраструктури, переоцінки застрахованих активів, аналізу відповідних страхових відшкодувань, а також включення до кризової діагностики нефінансових ризиків.

Фінансовий аналіз виявляє кризові явища та формує інформаційну основу для розробки та реалізації антикризових заходів. Він забезпечує комплексну оцінку фінансового стану підприємства та дозволяє вчасно ідентифікувати негативні тенденції в діяльності підприємства. Це дозволяє оперативно реагувати на кризові явища. Фінансовий аналіз дозволяє систематизувати дані про фінансовий стан підприємства та визначити ключові проблемні зони, дозволяючи локалізувати слабкі місця у діяльності підприємства. Фінансовий аналіз сприяє вибору найбільш ефективних інструментів подолання кризи з урахуванням конкретних умов та особливостей функціонування підприємства. Він дозволяє оцінити можливі варіанти дій та їх наслідки, забезпечуючи раціональне використання ресурсів в процесі антикризового управління.

Висновки. Фінансовий аналіз діяльності є важливим інструментом антикризового управління діяльності транспортного підприємства. Він забезпечує своєчасну діагностику фінансового стану та виявлення кризових тенденцій у діяльності. Також під час оцінки фінансового стану слід враховувати і особливості транспортної галузі, які суттєво впливають на фінансову стійкість підприємства.

Ефективність застосування фінансового аналізу передбачає застосування комплексного підходу, який передбачає використання системи взаємопов'язаних



показників. Система фінансових показників для антикризової діагностики транспортного підприємства має охоплювати чотири взаємодоповнюючі блоки: ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності та ефективності, ділової активності. Кожен із цих блоків відображає окремий аспект фінансового стану підприємства та дозволяє комплексно оцінити його діяльність. Показники ліквідності та платоспроможності характеризують здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Блок фінансової стійкості визначає рівень незалежності від зовнішніх джерел фінансування та стабільність структури капіталу, тоді як рентабельність і ефективність демонструють результативність використання ресурсів. Показники ділової активності, у свою чергу, відображають швидкість обігу активів і ефективність операційної діяльності, що у сукупності забезпечує цілісну антикризову оцінку підприємства.

Фінансовий аналіз виконує не лише діагностичну, але й прогностичну та управлінську функції, формуючи інформаційну базу для розробки та реалізації антикризових заходів. Його інтеграція у систему управління підприємством сприяє підвищенню фінансової стійкості, ефективності діяльності та здатності протистояти кризовим явищам.

Отже, використання фінансового аналізу як інструменту антикризового управління забезпечує своєчасне реагування на загрози, оптимізацію використання ресурсів та створює передумови для стабільного функціонування і розвитку транспортних підприємств у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Оскома О. Фінансовий аналіз як інструмент антикризового управління підприємством у сучасних економічних умовах // *Вісник Приазовського*



державного технічного університету. Серія: Економічні науки. 2025. № 41. С. 51–60. DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.41.2025.348119>

2. Петряков В. Експрес-діагностика та фундаментальна діагностика в антикризовому управлінні // *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-4>

3. Приймак С., Карапета М. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємстві // *Молодий вчений*. 2022. № 10 (110). С. 71–77. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-10-110-15>

4. Марусяк Н. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах війни // *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-49>

5. Нагорний П., Базюк Д. Оцінка фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством // *Трансформаційна економіка*. 2023. № 1 (01). С. 44–49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-1-8>

6. Циганова О., Мурашко І. Фінансовий аналіз як основа обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень на підприємстві // *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-115>

7. Чумаченко О., Плетенецька С., Антонець Т. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту // *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1 (73). С. 54–65. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-54-65>

8. Нікольчук Ю., Лопатовська О. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств // *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2021. № 290 (1). С. 99–103. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-19>



9. Шевцова О. Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством // *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773> (дата звернення 10.04.2026)
10. Миськів Г. В., Білик В. М. Етапи та заходи антикризового управління на підприємстві // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 1 (11). DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.019>
11. Гарафонова О. І. та ін. Функціональний зміст та особливості антикризового управління бізнес-організаціями в українських реаліях // *Economic Synergy*. 2023. № 4. С. 37–52. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-3>
12. Соболева Г. Г. Формування антикризової політики управління підприємством // *Економіка та суспільство*. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1567/1508> (дата звернення 10.04.2026)
13. Скупейко В. В. та ін. Features of the anti-crisis management of the enterprise under conditions of limited financial resources // *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 38. С. 443–440. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1132> (дата звернення 10.04.2026)
14. Fedyk O. Peculiarities of anti-crisis management of the enterprise // *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series "AIC Economics"*. 2023. № 30. С. 130–133. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.130>
15. Богуславська С., Білоус С., Дяк В. Стратегії антикризового управління підприємством // *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17>
16. Дем'янчук О., Оніщенко А. Антикризове управління підприємством в умовах невизначеності: теоретичний та практичний аспект // *Наукові записки*



Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2024. № 33 (61). С. 41–46. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-33\(61\)-41-46](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-33(61)-41-46)

17. Верзун А., Войнич Л. Антикризове управління в системі менеджменту сільськогосподарських підприємств // *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-88>