

и финансово-правовые аспекты / В. Е. Сазонов / предисл. докт. юр. наук, проф. А. Б. Зеленцова. – М. : б. и., 2012. – 492 с. 4. Дерябина М. А. Доклад на секционном ученом совете научного направления "Теория экономики": "Теоретические и практические проблемы государственно-частного партнерства" [Электронный ресурс] / М. А. Дерябина. – Режим доступа : <http://www.inecon.ru/ru/index.php?go=Content&id=29>. 5. Овсянникова Я. О. Особенности определения ставки дисконтирования в контексте оценки эффективности проектов публично-частного партнерства / Я. О. Овсянникова // Экономика развития. – 2013. – № 1. – С. 100–104. 6. Результаты исследовательского проекта "Развитие государственно-частного партнерства в регионах Центрального федерального округа : инвестиции и инфраструктура" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://pppcenter.ru/ru/activities/analytics/28052010Research-1037>. 7. Hofmeister A. Public-private partnerships in Switzerland: Crossing the bridge with the aid of a new governance approach / A. Hofmeister, H. Borchert // International Review of Administrative Sciences. – 2004. – No. 70 (2). – P. 217–232.

References: 1. Strategiya sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya strany do 2020 goda. Gruppy 11. Zdorove i sreda obitaniya cheloveka : otchet ekspertnoy gruppy No. 11 za fevral-mart 2011 g. [Electronic resource]. – Access mode : <http://2020strategy.ru/g11/documents/32581511.html>. 2. Sorokin A. Investitsii v chempionov [Electronic resource] / A. Sorokin // Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo : Rossiyskaya biznes-gazeta. – 2012. – No. 853. – 3 iyulya. – Access mode : <http://www.rg.ru/2012/07/03/sports.html>. 3. Sazonov V. E. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: grazhdansko-pravovye, administrativno-pravovye i finansovo-pravovye aspekty / V. E. Sazonov ; predisl. dokt. yur. nauk, prof. A. B. Zelentsova. – M. : [s. n.], 2012. – 492 p. 4. Deryabina M. A. Doklad na sektsyonnom uchenom sovete nauchnogo napravleniya "Teoriya ekonomiki": "Teoreticheskie i prakticheskie problemy gosudarstvenno-chastnogo partnerstva" [Electronic resource] / M. A. Deryabina. – Access mode : <http://www.inecon.ru/ru/index.php?go=Content&id=29>. 5. Ovsyannikova Ya. O. Osobennosti opredeleniya stavki diskontirovaniya v kontekste otsenki effektivnosti projektov publichno-chastnogo partnerstva [Peculiarities of Determining Discount Rates when Evaluating the Efficiency of Public and Private Partnership Projects] / Ya. O. Ovsyannikova // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 1. – P. 100–104. 6. Rezultaty issledovatelskogo projekta "Razvitie gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v regionakh Tsentralnogo federalnogo okruga: investitsii i infrastruktura" [Electronic resource]. – Access mode : <http://pppcenter.ru/ru/activities/analytics/28052010Research-1037>. 7. Hofmeister A. Public-private partnerships in Switzerland: Crossing the bridge with the aid of a new governance approach / A. Hofmeister, H. Borchert // International Review of Administrative Sciences. – 2004. – No. 70 (2). – P. 217–232.

Информация об авторах

Джуха Владимир Михайлович – докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой инновационного менеджмента и предпринимательства, проректор по учебно-методической работе Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, 69, e-mail: dvm58@yandex.ru).

Погосян Рузанна Робертовна – канд. экон. наук, доцент кафедры инновационного менеджмента и предпринимательства Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, 69, e-mail: RuzannaRP@mail.ru).

Інформація про авторів

Джуха Володимир Михайлович – докт. экон. наук, професор, завідувач кафедри інноваційного менеджменту і підприємництва, проректор з навчально-методичної роботи Ростовського державного економічного університету (РІНГ) (344002, м. Ростов-на-Дону, вул. Большая Садовая, 69, e-mail: dvm58@yandex.ru).

Погосян Рузанна Робертівна – канд. экон. наук, доцент кафедры інноваційного менеджменту і підприємництва Ростовського державного економічного університету (РІНГ) (344002, Росія, м. Ростов-на-Дону, вул. Большая Садовая, 69, e-mail: RuzannaRP@mail.ru).

Information about the authors

V. Dzhukha – Doctor of Science in Economics, Professor, Head of Innovative Management and Entrepreneurship Department, Vice Rector for Educational and Methodical Work of Rostov State Economic University (RINH) (69 Bolshaya Sadovaya St, 344002, Rostov-on-Don, Russia, e-mail: dvm58@yandex.ru).

R. Pogosyan – PhD in Economics, Associate Professor of Innovative Management and Entrepreneurship Department of Rostov State Economic University (RINH) (69 Bolshaya Sadovaya St, 344002, Rostov-on-Don, Russia, e-mail: RuzannaRP@mail.ru).

Рецензент

докт. экон. наук,
професор Гавкалова Н. Л.

Стаття надійшла до ред.
13.02.2014 р.

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО КОМПОНУВАННЯ ЕТАПІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 65.016.7

Рубан В. М.

Досліджено теоретичні підходи вчених-економістів до компонування етапів антикризового управління підприємством. Проведено аналіз, узагальнення та систематизацію підходів, досліджено та визначено концептуальні особливості у фор-

муванні етапів антикризового менеджменту в працях різних вчених і їх імовірні причини. З метою створення уніфікованого підходу до виведення підприємства з кризи незалежно від форми власності, сфери діяльності та причин настання кризи запропоновано авторський підхід до побудови етапів антикризового управління.

Ключові слова: антикризове управління, криза, етапи антикризового управління.

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПОДХОДОВ К КОМПОНОВКЕ ЭТАПОВ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 65.016.7

Рубан В. Н.

Исследованы теоретические подходы ученых-экономистов к компоновке этапов антикризисного управления предприятием. Проведены анализ, обобщение и систематизация подходов, исследованы и определены концептуальные особенности в формировании этапов антикризисного менеджмента в трудах различных ученых и их вероятные причины. С целью создания унифицированной методологической схемы вывода предприятия из кризиса независимо от формы собственности, сферы деятельности и причин наступления кризиса предложен авторский подход к построению этапов антикризисного управления.

Ключевые слова: антикризисное управление, кризис, этапы антикризисного управления.

SYSTEMATIZATION OF APPROACHES TO THE LAYOUT OF THE CRISIS MANAGEMENT STAGES

UDC 65.016.7

V. Ruban

Theoretical approaches of economists to the layout of the stages of crisis management were studied. The approaches were analysed, generalized and systematized. The conceptual features in of the crisis management stages described in the works of various scholars were researched and their probable causes were identified. An author's sequence of stages of crisis management was offered in order to form a unified methodological scheme of a company's getting over crisis regardless of ownership, scope and causes of the crisis.

Keywords: crisis management, crisis, crisis management stages.

Упровадження антикризового менеджменту (АМ) – універсальний захід для вирішення проблем у діяльності організації, незважаючи на те, що у кожного підприємства своя історія, а шлях оздоровлення його стану – унікальний

у кожному конкретному випадку. Завдяки працям вітчизняних та зарубіжних науковців існує досить чітке уявлення стосовно їх поглядів на сутність антикризового управління (АУ), його цілей, принципів та форм. У процесі

дослідження змісту, ролі, основних принципів, методик та інструментів АУ автором було відзначено, що погляди науковців стосовно етапів перебігу цього процесу зазвичай різняться [1].

Метою цього дослідження є аналіз, узагальнення та систематизація підходів до компонування етапів АУ, а також формування власного бачення компонування етапів АУ.

Проведене дослідження ґрунтується на наукових доробках Грязнової А. Г., Лігоненко Л. О., Родіонової Н. В., Бланка І. О., Короткова Е. М., Жарковської О. П., Бродського Б. Є., Василенко В. О., Попова Р. О., Іванюти С. М., Асаула А. М., Покритана П. А. та інших авторів.

У контексті подальшого дослідження автори спираються на визначення поняття АУ, запропоноване Грязновою А. Г.: "АУ – це така система управління підприємством, яка має комплексний системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки й реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, яка дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти і примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись в основному на власні ресурси" [2].

Слід проаналізувати підходи до побудови послідовності етапів АУ українськими та зарубіжними науковцями. Необхідно зауважити, що науковці по-різному позиціонують етапи АУ. Найбільш лаконічними серед досліджених авторами, є етапи, що сформульовані вченими Жарковською О. П., Бродським Б. Є., Демчук О. М., Сфремовою Т. О.:

I етап. Усунення неплатоспроможності.

II етап. Відновлення фінансової стійкості організації в середньостроковому періоді.

III етап. Забезпечення фінансової стабільності (рівноваги) в тривалому періоді [3; 4].

Родіонова Н. В. пропонує в цілому одинадцять етапів АУ, в яких уточнено не лише фінансові та організаційні аспекти антикризового менеджменту, а й соціально-політичні та психологічні, як-от: етап подолання конфліктів та етап мотивації й регулювання виконання рішень.

Слід зауважити, що більшість науковців визначають аналіз та діагностику першими етапами АУ. Відмінність у поглядах вчених полягає у визначенні об'єктів аналізу, тривалості та призначення, а саме:

Лігоненко Л. О. рекомендує провести діагностику кризових явищ і загрози банкрутства підприємства [5; 6];

Іванюта С. М. пропонує провести діагностику, виявити форми розвитку кризового процесу [6; 7];

Грязнова А. Г. поділяє перші етапи на внутрішній та зовнішній аналіз стану підприємства [2];

Большаков О. С. виділив два типи діагностики за глибиною аналізу: експрес- та фундаментальну діагностику [8];

Скібіцький О. М. у якості перших двох етапів пропонує діагностику стану інформаційно-вирішувальних центрів та ідентифікацію глибини кризи на підприємстві [6; 9];

Коротков Е. М., у першу чергу, пропонує визначити масштаби кризового стану підприємства, а вже потім вивчати основні фактори, що обумовили (і обумовлюють у майбутньому періоді) кризовий розвиток підприємства [6; 10].

Василенко В. О. першим етапом АУ пропонує створення спеціалізованої робочої групи (команди) фахівців, що володіють знаннями з теорії криз, прогнозування, конфліктології, розробки управлінських рішень, мікро- та макроекономіки. Іванюта С. М. на першому етапі рекомендує визначитись із об'єктом та суб'єктом АУ [7; 11].

Аналізуючи праці Короткова Е. М. і Бланка І. О. стосовно перебігу етапів АУ, можна дійти висновку, що вони рекомендують здійснювати моніторинг стану підприємства для своєчасного запобігання або передбачення настання кризи [3; 10].

Необхідно відзначити, що Родіоною Н. В. наступними етапами після етапу діагностики запропоновано антикризове прогнозування та планування. Метою даних етапів є виявлення науково обґрунтованих тенденцій змін фінансового та техніко-економічного стану підприємства і ймовірних шляхів його розвитку. Прогнозування та планування – взаємопов'язані процеси, що надають можливість визначити конкретний стан підприємства за певних умов та за використання певних ресурсів, які забезпечують досягнення цілей АУ в разі найбільш раціонального використання ресурсів [12].

Наступними етапами в більшості досліджуваних праць науковців є етапи: формування стратегії та розробки антикризових заходів. На відміну від інших авторів, Коротковим Е. М. наступними етапами після моніторингу та визначення масштабів кризового стану підприємства запропоновано етап: внутрішнього відтворення підприємством рівноваги, а в разі неспроможності внутрішнього відтворення – вибору ефективних форм санації підприємства [10].

Після етапу реалізації антикризових заходів наступними етапами АУ є регулювання виконання рішень, подолання конфліктів, оцінка ефективності та ін. Проте, як зауважила Родіонова Н. В., процес АУ – детермінований та циклічний [12]. Оскільки АУ триватиме, доки підприємство не буде виведене з кризи, етапи необхідно буде повторювати, деякі з них можуть здійснюватись одночасно, якщо структура бізнесу складна і масштабна.

Большаков О. С. пропонує кардинально інший шлях для відновлення рівноваги на підприємстві. На відміну від інших науковців, ним запропоновано після етапу аналізу стану та діагностики за фінансовими показниками – індикаторами кризового поля, що здійснюється з метою визначення глибини кризи (легка, глибока, фінансова катастрофа), проведення оперативних, тактичних і стратегічних процедур. А отже, вчений рекомендує застосувати оперативні механізми "відсікання зайвого", перш ніж сформувати антикризову стратегію підприємства, що суперечить ієрархії та етапам компонування стратегії підприємства загалом [8].

Російський вчений Покритан П. А. вважає, що основою антикризового управління є стосунки, пов'язані з недієздатністю підприємства – банкрутством. На думку науковця, "процедури банкрутства" – спостереження, фінансове оздоровлення, зовнішнє управління, конкурсне виробництво, мирова угода – фактично і є етапами АУ, оскільки цей процес розпочинається не тоді, коли підприємство втратило платоспроможність, а коли воно вже визнане банкрутом [13].

У результаті цього дослідження етапи АУ, визначені вітчизняними та зарубіжними науковцями, були узагальнені за спільними ознаками у вигляді таблиці.

Систематизація етапів АУ за спільними ознаками

Спільна ознака етапу АУ	Зміст етапу АУ	Автор
Діагностика	Діагностика стану підприємства	Родіонова Н. В., Скібіцький О. М.
	Внутрішній аналіз стану підприємства	Грязнова А. Г.
	Зовнішній аналіз стану підприємства	Родіонова Н. В., Грязнова А. Г.
	Збір, аналіз інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище організації, а також діагностика стадії кризового процесу	Асаул А. М.
	Діагностика та оцінка параметрів кризи (ідентифікація глибини кризи)	Чернявський А. Д., Іванюта С. М., Лігоненко Л. О., Коротков Е. М., Скібіцький О. М.
	Фінансова експрес-діагностика підприємства	Большаков О. С.
	Фундаментальна фінансова діагностика підприємства	Большаков О. С.
Вивчення основних факторів, що обумовили (і обумовлюють у майбутньому періоді) кризовий розвиток підприємства	Коротков Е. М.	
Розробка антикризової програми	Вибір методів і напрямів боротьби з кризою	Асаул А. М.
	Розробка тактичних заходів щодо подолання кризи	Асаул А. М.
	Розробка концепції подолання кризи (розробка управлінських рішень антикризового характеру)	Чернявський А. Д., Скібіцький О. М., Коротков Е. М., Грязнова А. Г., Василенко В. О., Родіонова Н. В., Іванюта С. М., Лігоненко Л. О.
	Складання кошторису витрат	Грязнова А. Г.
	Створення механізму контролю за витратами, їх ефективністю	Грязнова А. Г.
	Створення кризового плану	Грязнова А. Г.
	Організація виконання антикризових управлінських рішень	Родіонова Н. В., Василенко В. О.
Реалізація антикризової програми	Впровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства	Коротков Е. М.
	Вибір ефективних форм санації підприємства	
	Здійснення антикризових процедур (реалізація прийнятої концепції)	Родіонова Н. В., Василенко В. О., Скібіцький О. М., Чернявський А. Д., Іванюта С. М., Лігоненко Л. О., Асаул А. М.
	Контроль за ходом виконання рішень	Родіонова Н. В.
Оцінка ефективності реалізації антикризової програми	Оцінка ефективності реалізації обраного плану	Асаул А. М.
	Оцінка і аналіз якості виконання управлінських рішень за показниками діяльності організації	Василенко В. О.
	Облік результатів здійснення антикризових процедур	Родіонова Н. В.
	Контроль за результатами	Скібіцький О. М.
Превентивні заходи АУ	Розробка і реалізація превентивних заходів щодо запобігання кризи	Коротков Е. М., Іванюта С. М., Лігоненко Л. О., Василенко В. О., Большаков О. С.

Результати дослідження виявили не лише суттєву відмінність у поглядах науковців стосовно перебігу етапів АУ, але й спільні ознаки для класифікації, що дозволило скомпонувати підходи вчених та запропонувати власний варіант. Висновком за результатами дослідження є наступна послідовність побудови етапів АУ, запропонована автором:

I етап. Діагностика та оцінка параметрів кризи.

II етап. Антикризове прогнозування, планування.

III етап. Вибір напрямів стабілізації підприємства, адекватних масштабам його кризового стану.

IV етап. Розробка та реалізація комплексної програми виведення підприємства з кризи.

V етап. Контроль за реалізацією програми виведення підприємства з кризи.

VI етап. Оцінка ефективності реалізації обраного плану.

У подальших дослідженнях автор планує провести деталізацію, поглиблене роз'яснення запропонованої послідовності етапів АУ.

Проведене дослідження спонукає до подальшого пошуку та оцінки результатів наукової роботи з АУ для

формування уніфікованої методологічної схеми виведення підприємства з кризи незалежно від форми власності, сфери діяльності та причин настання кризи, що забезпечить не тільки реагування на негативні тенденції та виклики ринку, а й позитивне планування бізнесу в довгостроковому періоді.

Література: 1. Чернишов В. В. Сучасне розуміння поняття антикризового управління / В. В. Чернишов // Економіка розвитку. – 2011. – № 2 (58). – С. 21. 2. Антикризисный менеджмент / под ред. проф. Грязновой А. Г. – М. : Ассоциация авторов и издателей "Тандем" ; Издательство "Экмос", 1999. – 368 с. 3. Жарковская Е. П. Антикризисное управление : учебник / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – М. : Омега-Л, 2004. – 336 с. 4. Демчук О. Н. Антикризисное управление : учеб. пособ. / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. – М. : ФЛИНТА : МПСИ, 2009. – 256 с. 5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с. 6. Колмакова О. М. Теоретичні аспекти прогнозування кризових явищ / О. М. Колмакова // Економіка розвитку. – 2011. – № 2 (58). – С. 40. 7. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. / С. М. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с. 8. Большаков А. С. Антикризисное управление: финансовый аспект / А. С. Большаков. – СПб. : СПбГУП, 2005. – 132 с. 9. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с. 10. Антикризисное управление : учебник / под ред. Э. М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 432 с. 11. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с. 12. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент : учебное пособие для вузов / Н. В. Родионова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 223 с. 13. Покрытан П. А. Теория антикризисного управления : учеб.-практ. пособ. / П. А. Покрытан. – М. : Изд. центр ЕАОИ, 2007. – 325 с. 14. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496 с. 15. Асаул А. Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Коротаева ; под ред. засл. строит. РФ, д-ра экон. наук, проф. А. Н. Асаула. – СПб. : АНО "ИПЭВ", 2007. – 224 с. 16. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / А. Д. Чернявський. – К. : МАУП, 2006. – 256 с. 17. Кривов'язюк І. В. Інноваційний підхід до вибору стратегії антикризового управління підприємством / І. В. Кривов'язюк // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 11 (149). – С. 77. 18. Краузе Й. Підходи до стратегічної орієнтації фірм та їх розвитку в умовах фінансової кризи / Й. Краузе // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 5 (143). – С. 311.

References: 1. Chernyshov V. V. Suchasne rozuminnia poniattia antykrizovoho upravlinnia [Current Understanding of the Concept of Crisis Management] / V. V. Chernyshov // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 2 (58). – P. 21. 2. Antikrizisnyy menedzhment / pod red. prof. A. G. Gryaznovoy. – M. : Assotsiatsiya avtorov i izdateley "Tandem" ; Izdatelstvo Ekmos, 1999. – 368 p. 3. Zharkovskaya E. P. Antikrizisnoe upravlenie : ucheb. posob. / E. P. Zharkovskaya, B. E. Brodskiy. – M. : Omega-L, 2004. – 336 p. 4. Demchuk O. N. Antikrizisnoe upravlenie : ucheb. posob. / O. N. Demchuk, T. A. Efremova. – M. : FLINTA : MPSI, 2009. – 256 p. 5. Lihonenko L. O. Antykrizovoye upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady

ta praktychni instrumentarii / L. O. Lihonenko. – K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2001. – 580 p. 6. Kolmakova O. M. Teoretychni aspekty prohnozuvannya kryzovykh yavysch [Theoretical Aspects of Forecasting the Crisis Phenomena] / O. M. Kolmakova // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 2 (58). – P. 40. 7. Ivaniuta S. M. Antykrizovoye upravlinnia : navch. posib. / S. M. Ivaniuta. – K. : Tsentр uchbovoi literatury, 2007. – 288 p. 8. Bolshakov A. S. Antikrizisnoe upravlenie: finansovyy aspekt / A. S. Bolshakov. – SPb. : SPbGUP, 2005. – 132 p. 9. Skibitskiy O. M. Antykrizovoye menedzhment navch. posib. / O. M. Skibitskiy. – K. : Tsentр uchbovoi literatury, 2009. – 568 p. 10. Antikrizisnoe upravlenie : ucheb. posob. / pod red. E. M. Korotkova. – M. : INFRA-M, 2003. – 432 p. 11. Vasylenko V. O. Antykrizovoye upravlinnia pidpriemstvom : navch. posib. / V. O. Vasylenko. – Vyd. 2-he, vypravl. i dop. – K. : Tsentр navchalnoi literatury, 2005. – 504 p. 12. Rodionova N. V. Antikrizisnyy menedzhment : uchebnoye posobie dlya vuzov / N. V. Rodionova. – M. : YUNITI-DANA, 2002. – 223 p. 13. Pokrytan P. A. Teoriya antikrizisnogo upravleniya : ucheb.-prakt. posob. / P. A. Pokrytan. – M. : Izd. Tsentр EAOI, 2007. – 325 p. 14. Blank I. A. Upravlenie finansovoy stabilizatsiyey predpriyatiya / I. A. Blank. – K. : Nika-Tsentр, Elga, 2003. – 496 p. 15. Asaul A. N. Teoriya i praktika prinyatiya resheniy po vykhodu organizatsiy iz krizisa / A. N. Asaul, I. P. Knyaz, Yu. V. Korotaeva ; pod red. zasl. stroit. RF, d-ra ekon. nauk, prof. A. N. Asaula. – SPb. : ANO "IPEV", 2007. – 224 p. 16. Cherniavskiy A. D. Antykrizovoye upravlinnia pidpriemstvom : navch. posib. – K. : MAUP, 2006. – 256 p. 17. Kryvoviyaziuk I. V. Innovatsiyni pidkhd do vyboru stratehii antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [An Innovative Approach to Choosing a Strategy of Crisis Management] / I. V. Kryvoviyaziuk // Aktualni problemy ekonomiky. – 2013. – No. 11 (149). – P. 77. 18. Krauze Y. Pidkhdody do stratehichnoi oriyentatsiyi firm ta yikh rozvytku v umovakh finansovoi kryzy [Approaches to the Strategic Orientation of Firms and Their Development in the Financial Crisis] / Y. Krauze // Aktualni problemy ekonomiky. – 2013. – No. 5 (143). – P. 311.

Інформація про автора

Рубан Віра Миколаївна – аспірант кафедри менеджменту Київського національного університету харчових технологій (01601, Україна, м. Київ, вул. Володимирська, 68, e-mail: rubanvera@gmail.com).

Інформація об авторе

Рубан Вера Николаевна – аспірант кафедри менеджменту Київського національного університету харчових технологій (01601, Україна, г. Київ, ул. Владимирская, 68, e-mail: rubanvera@gmail.com).

Information about the author

V. Ruban – postgraduate student of Management Department of Kyiv National University of Food Technologies (68 Volodymyrska St, 01601, Kyiv, Ukraine, e-mail: rubanvera@gmail.com).

Рецензент
докт. екон. наук,
професор Попов О. Є.

Стаття надійшла до ред.
11.12.2013 р.