

ФІНАНСОВІ КРИЗИ ТА КРИЗОВІ ЯВИЩА ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

© Романишин М.І., 2010

Охарактеризовано сутність фінансових криз та кризових явищ, а також їхні основні характеристики та типові ознаки. Узагальнено класифікацію видів криз підприємства та причини їх виникнення. Запропоновано комплексну характеристику наслідків криз та кризових явищ для підприємства.

The essence of financial crisis and crisis occurrence, as well as its main characteristics and typical features are described. The financial crisis arrangement and the reasons of its arising are generalized. The diversity of crisis consequences and its description is offered.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У період розбалансованості економічної системи, жорсткої конкуренції, динамічності та постійної непередбачуваності змін у середовищі функціонування суб'єктів господарювання питання економічної стабільності підприємства є як ніколи актуальним. У статті [1] зазначається, що економічну стабільність підприємства доцільно розглядати як здатність останнього в умовах дестабілюючих чинників бізнес-середовища ефективно здійснювати виробничо-господарську діяльність, формувати якісний стратегічний потенціал, підтримувати заданий рівень конкурентоспроможності та результативності у довгостроковій перспективі з економічною вигодою та фінансовою незалежністю для підприємства. У широкому розумінні, це надійність цілісної відкритої системи, спроможність навіть у разі зміни внутрішніх та зовнішніх умов ефективно адаптовуватись, підтримувати існуючий рівень основних параметрів та забезпечувати постійний розвиток. Інакше кажучи, це своєрідний “імунітет” підприємства від різного роду криз та невизначеностей. Відтак, оскільки одну із основних загроз економічній стабільності підприємства становлять фінансові кризи та кризові явища, необхідно дослідити їхню сутність та причини виникнення, найхарактерніші симптоми та наслідки для суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження природи фінансових криз та кризових явищ висвітлюються в наукових працях таких вітчизняних авторів, як А.М. Штангерта, О.І. Копилюка, Л.О. Лігоненка, І.О. Бланка, Г.В. Ситника, С.М. Іванюти, С.К. Рамазанова, С.В. Возного, І.А. Степанюка [2–11]. Серед іноземних авторів – Gene Klann, Tzai-Zang Lee, John Wu, Tung-Yih Tsai [12–14]. У наукових публікаціях вищенаведених авторів представлені сутнісні характеристики фінансових криз та кризових явищ на мікро- та макрорівнях, причини їх виникнення, типові ознаки та класифікації. Охарактеризовано фази перебігу криз та описано типові наслідки кризових ситуацій для суб'єктів господарювання. Достатня увага приділяється питанням антикризового управління та кризового менеджменту. Проте, враховуючи відносність самої категорії “криза”, неоднозначність її трактування та відсутність єдиного підходу до її означення, передумов виникнення, класифікації тощо, існує потреба в аналізуванні вищенаведених питань та певного узагальнення.

Цілі статті. Метою статті є комплексне узагальнення класифікації фінансових криз та кризових явищ, причин їх виникнення та потенційних наслідків для підприємства. У разі досягнення цієї мети застосовуватимуться такі методи дослідження, як аналіз, синтез, конкретизація, узагальнення, системний підхід.

Основний матеріал дослідження. На думку Н.Л. Любченко [15], наближення та досягнення стану економічної стабільності, з погляду макрорівня, являє собою певний, достатньо тривалий, стратегічний процес, що складається з виконання логічної послідовності таких етапів: фаза кризи, стабілізація, зростання та розвиток. Це послідовний процес етапів і неуспішне проходження хоча б одного із них віддаляє суб'єкт від стану його економічної стабільності. На нашу думку, на рівні функціонування суб'єктів господарювання економічну стабільність підприємства доцільно розглядати як інструмент, що покликаний захищати його від фінансових криз, кризових явищ та їх негативних наслідків. З іншого боку, фінансові кризи та кризові явища потрібно вважати загрозою для досягнення підприємством його економічної стабільності.

Очевидно, що необхідність захисту підприємства від наслідків фінансової кризи пояснюється її сутністю та інтенсивністю впливу. Це поняття є відносним і має здатність окреслювати різноманітні ситуації, що виникають на підприємстві. Діапазон переліку явищ, що ідентифікуються як кризові, доволі широкий: від перешкод у функціонуванні суб'єкта господарювання через банальні конфлікти і до його ліквідації. З практичного погляду криза, як правило, прирівнюється до загроз неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльності його в неприбутковій зоні або відсутність у цього підприємства потенціалу для успішного функціонування. Розбалансована діяльність підприємства та обмежені можливості впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому підприємстві, описується терміном “фінансова криза” [2, 3].

Автори [6] фінансову кризу підприємства розцінюють як “одну з найбільш серйозних форм порушення його фінансової рівноваги, що відображає циклічно виникаючі протягом його життєвого циклу під впливом різноманітних факторів протиріччя між фактичним станом його фінансового потенціалу й необхідним обсягом фінансових потреб, що несе найнебезпечніші потенційні загрози його функціонуванню”.

Л.О. Лігоненко [4, 5] кризу прирівнює до загострення протиріч у соціально-економічній системі підприємства, що загрожує її існуванню в навколишньому середовищі. Закордонні науковці [12] корпоративній кризі дають визначення неочікуваної, незвичайної події, яка породжує невпевненість та загрожує пріоритетним цілям організації.

Американські науковці [14] категорію “криза” розглядають як подію, що створює загрозу для репутації компанії або для продовження її функціонування, яка породжує певні наслідки незалежно від розмірів компанії, якості управління, галузі чи локації, у якій перебуває. Розробляючи модель для управління кризами на підприємстві, науковці [13] зазначають, що кризою підприємства є неочікувана подія, яка під час нестабільної ситуації компанії є неконтрольованою і створює перешкоди для її росту.

Чимало авторів [2, 3], що аналізують проблему криз, наголошують, що всі кризові ситуації мають схожі характеристики. Вони проявляються у виникненні проблем великої важливості або наявності небезпеки серйозних наслідків для бізнесу, різкому зростанні ризику для організації, швидкому і непередбачуваному розвитку ситуації, хаотичному характері подій та потребі в застосуванні нестандартних методів менеджменту. Крім того, усі фінансові кризи на підприємстві характеризують такими параметрами, як джерела виникнення, види криз та стадії їх розвитку, ідентифікація яких дає змогу влучно діагностувати фінансову неспроможність підприємства і надійно обрати найефективнішу комбінацію санаційних заходів.

Деякі американські економісти [2] наводять свій перелік типових ознак, що описують кризу. Передусім криза рано чи пізно забезпечує появу переломного моменту у зміні подій, загрожуючи цілям і цінностям організації. Результат кризи наносить удар для перспектив задіяних у ньому учасників. Криза складається з подій, які створюють нові умови для досягнення успіху, вносить невизначеність в оцінку ситуації і в розроблення необхідних альтернатив для її подолання та знижує контроль над подіями та їх впливом. Крім того, криза спричинює нестачу часового та інформаційного ресурсів, що є у розпорядженні учасників, змінюючи відносини між ними, та підвищує напругу під час діяльності. Це супроводжується зменшенням часу на реакцію до мінімуму, що вимагає оперативності дій, спричинюючи появу стресу та страху в її учасників.

Збої у перебігу більшості подій виробничо-господарського процесу, що відбуваються на підприємстві, а також виробництво, управління, збут тощо, можна розглядати як симптоми виникнення кризи, тобто перші зовнішні прояви кризових явищ, що не завжди характеризують істинні причини кризи, але на основі яких деякі причини можна встановити. Найочевиднішими з них є звільнення чи відставка працівників, нестійкий моральний та соціально-психологічний стан працівників, негативна критика в засобах масової інформації, очікування процесу злиття чи продажу компанії, недостатні обсяги виробництва продукції чи проблеми з рівнем її якості, технічні дефекти, втрата постійних клієнтів, урядові розслідування, участь у судових процесах, спади в економіці, маніфести чи страйки тощо. Науковці [12] вважають вищеперелічені події характерними та найбільш популярними сигналами, наявність яких свідчить про існування потенційної кризи на підприємстві.

В економічній літературі достатньо уваги приділяється дослідженню факторів, що призводять до появи фінансових криз та кризових явищ, оскільки правильна ідентифікація передумов виникнення криз дає змогу підприємству ефективно протидіяти їхнім, здебільшого негативним та руйнівним, наслідкам.

На думку С.В. Возного і Н.М. Тюріна [9], існує комплекс факторів, що здатні спричинити кризу – природні, екологічні, політичні, виробничо-технічні та соціальні. До вищенаведеного переліку науковці [9] зараховують також фактори невизначеності та глобалізації. Щодо останнього, то автори стверджують, що здебільшого промислово розвинені країни (за рахунок інвестицій, руху капіталу та робочої сили тощо) отримують позитивні економічні наслідки від глобалізації, тоді як нестабільні та слабкі держави стикаються із проявами криз, спричиненими вже іншими – економічними, політичними, технологічними факторами.

Здебільшого економісти-дослідники [2–5, 7, 8, 11] причини виникнення криз (з погляду підприємства як суб'єкта економічної діяльності) ділять на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні). Зовнішні фактори не пов'язані з діяльністю підприємства і залежать від тенденцій в економіці, політичній ситуації, траєкторії розвитку глобального ринку тощо. Внутрішні фактори безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства і виникають переважно внаслідок неефективності апарату управління, “пасивної” політики стосовно інновацій, виробничо-технологічних проблем, недосконалої маркетингової політики тощо.

Л.О. Лігоненко, С.К. Рамазанов, С.М. Іванюта [5, 7, 8] до ендогенних факторів зараховують: неефективний процес управління (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання), нераціональну організаційну структуру, малоефективний апарат управління, недостатність ресурсів належної якості (фінансових, матеріальних, трудових тощо), недостатню кваліфікацію працівників, збої у виробничо-технологічних процесах, слабку орієнтованість на інвестиції, недостатнє інформаційне забезпечення, низький рівень корпоративної культури, збої в процесах постачання і збуту, неякісні маркетингові дослідження, слабку інноваційну орієнтованість, незадовільну планово-аналітичну діяльність, зменшення частки ринку, погіршення фінансово-економічних результатів (збільшення собівартості, зниження показників ліквідності, рентабельності тощо) та ін. Ті самі автори [5, 7, 8] до екзогенних факторів зараховують: збільшення інфляції, недосконалість нормативно-правової бази, коливання на валютних ринках, політичну нестабільність в державі або в країнах контрагентів, зниження купівельної спроможності споживачів, монополізацію ринку, загострення конкуренції, появу кризи в галузі чи суміжних галузях, податковий тиск та тиск зі сторони органів управління, загрозу рейдерства, спади в економіці, слабку банківську систему, спади чи коливання в ринковій кон'юктурі, недостатній розвиток науки і техніки, слабкорозвинену інфраструктуру, несприятливі міжнародні події, погіршення демографічної картини, природно-екологічні проблеми тощо.

У джерелах [2, 3] подається розширена характеристика внутрішніх та зовнішніх факторів. Внутрішні фактори появи кризових явищ поділяються на операційні, інвестиційні та фінансові, тоді як зовнішні – на загальноекономічні, ринкові та інші фактори.

І.В. Зятковський [11] ще класифікує причини появи криз залежно від особливостей виникнення (об'єктивні, суб'єктивні та природні).

На основі аналізування літературних джерел [2–5, 7–9, 11] щодо факторів, які обумовлюють появу фінансових криз та кризових явищ, наводимо розроблену узагальнену класифікацію цих факторів (рис. 1).

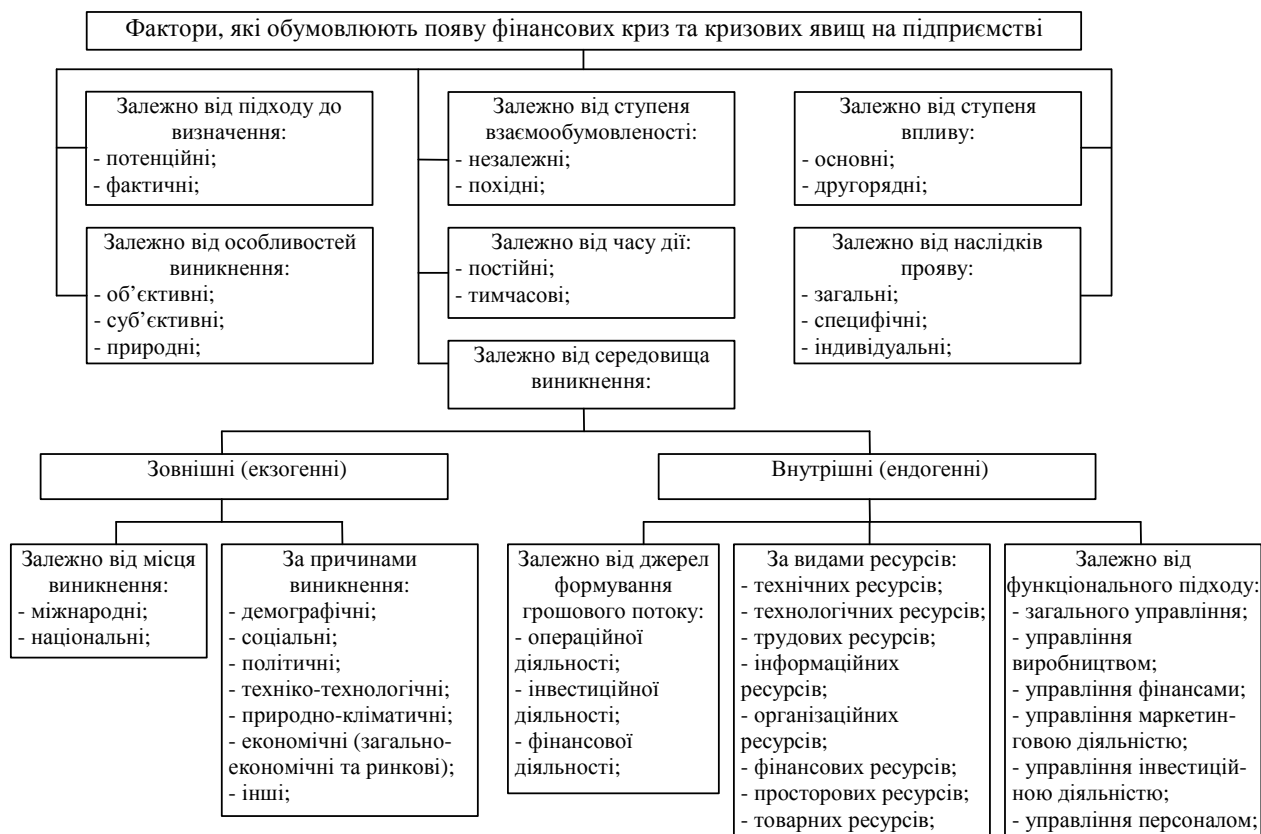


Рис. 1. Узагальнена класифікація факторів, що обумовлюють появу фінансових криз та кризових явищ

З метою пошуку ефективних шляхів подолання фінансових криз та кризових явищ доцільно проаналізувати та узагальнити їх класифікацію. І.О. Бланк та Г.В. Ситник [6] класифікують фінансові кризи підприємства за джерелами генерування (фінансова криза, що генерується внутрішніми факторами, зовнішніми факторами, а також як внутрішніми, так і зовнішніми), масштабами охоплення (структурні та системні), структурними формами (фінансові кризи, що спричинені неоптимальними структурами капіталу, активів та інвестицій підприємства, незбалансованістю грошових потоків підприємства та неоптимальністю структури інших параметрів фінансової діяльності підприємства), ступенем впливу на фінансову діяльність (легка, глибока та катастрофічна фінансова криза), періодом протікання (короткострокова, середньострокова та довгострокова), можливостями вирішення (вирішується на основі використання тільки внутрішніх механізмів, зовнішньої санації та непереборна фінансова криза) та наслідками (що призводить до відновлення фінансової діяльності в колишніх параметрах, на новій якісній основі та така, що спричинила ліквідацію підприємства). На думку С.В. Возного і Н.М. Тюріна [9], враховуючи раніше запропоновані науковцями класифікації криз, їх доцільно розглядати з позицій макро- та мікрорівня. На макрорівні виділяються такі класифікаційні ознаки: залежно від рівня виникнення (світові, державні, регіональні, міжгалузеві, галузеві), за сферою виникнення (економічні, соціальні, політичні, технологічні, демографічні, природно-екологічні), залежно від можливості прогнозування (передбачувані та несподівані), за рівнем системності (системні та елементні), за терміном протікання (затяжні та короткочасні) та характером прояву (явні та латентні). Останні чотири класифікаційні ознаки можуть бути притаманними і для мікрорівня. Тим не менше, специфічними саме для суб'єктів господарювання, автори [9] виділяють кризу спаду, тобто так звану “негативну кризу”, та кризу росту – “позитивну кризу”. І.В. Зятковський [11] пропонує класифікувати кризи ще залежно від рівня управлінського впливу (керовані та некеровані) та за проблематикою (зовнішні та внутрішні). С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко та інші [2, 3, 7, 8] вважають, що з позиції суб'єктів

господарювання фінансові кризи доцільно ділити на кризи стратегічні, прибутковості та ліквідності. В науковому доробку Л.О. Лігоненко [4, 5] фінансові кризи та кризові явища класифікуються ще залежно від: проблематики (економічна, технічна, фінансова, виробнича, кадрова тощо), масштабу (кризове явище, локальна криза та системна криза), характеру та наслідків дії (руйнівна та оздоровча), наявності зацікавленості (штучна та природна) та взаємопов'язаності кризи (незалежна та ланцюгова). У джерелах [2, 3, 10] додатково представлені такі класифікаційні ознаки видів криз: за категоріями (криза підприємства, галузі та економіки в цілому), за етапами життєвого циклу (криза росту, стагнація та занепад), за ступенем виявлення (потенційна, латентна та гостра), за інтенсивністю дії (сповільнена, інтенсивна та реактивна), за приналежністю до країни функціонування суб'єкту управління (зовнішня, тобто за межами країни, і внутрішня – в межах країни), за причинами виникнення (пов'язані із невизначеністю майбутнього, неефективністю інформаційного забезпечення, внаслідок суб'єктивних чинників), залежно від адекватності часу ухвалення рішення з антикризового управління (стратегія управління вироблена заздалегідь, приймаються поточні рішення з антикризового управління) та залежно від впливу на діяльність суб'єкту управління (руйнують суб'єкт управління, частково руйнують систему управління та не впливають на суб'єкт управління).

На нашу думку, залежно від ймовірності подальшого розвитку, варто виділяти статичні та динамічні кризи. У статичних криз здатність до подальшого розвитку та наростання є відсутньою. Вони схильні залишатись незмінними протягом тривалого періоду часу, не змінюючи вагомості впливу. Динамічні схильні до розвитку та наростання, зміни інтенсивності впливу на суб'єкт та модифікації.

Крім того, фінансові кризи та кризові явища доцільно класифікувати залежно від типу підсистеми організації, в якій вони виникають, чи на діяльність якої найістотніше впливають. Отже, варто виділяти кризи, що виникають на рівні керуючої підсистеми організації – впливають на діяльність апарату управління даної організації, розробку методів впливу та їх перетворення в управлінські рішення, та кризи, що виникають на рівні керованої підсистеми організації, тобто ті, що безпосередньо пов'язані з виконавцями, засобами, що ними використовуються, та продукцією (товарами, послугами тощо), що ними виготовляється.

На основі узагальнення літературних джерел стосовно видів фінансових криз та кризових явищ [2–11], видозміни окремих класифікаційних ознак та додавання нами розроблених, приведемо узагальнену класифікацію фінансових криз та кризових явищ (рис. 2).

Аналізування літературних джерел [2, 3, 11] дало змогу виділити та узагальнити можливі наслідки фінансових криз та кризових явищ для підприємства. Передусім на думку І.В. Зятковського [11], наслідки кризи можуть бути як позитивні для підприємства, так і негативні. Крім того, вони здатні спричинити якісні ті кількісні зміни в організації, зворотні та незворотні, довгострокові та короткострокові. Відтак, наслідки кризи можуть ініціювати оновлення організації чи її ліквідацію, послаблювати кризовий стан чи загострювати його.

Достатньо вичерпну класифікацію наслідків фінансових криз підприємства представляють А.М. Штангерт, О.І. Копилук. Автори [2, 3] пропонують виділяти: фінансові (зміна структури капіталу підприємства, порушення в кругообігу грошових потоків тощо), адміністративні (негативні тенденції в системі та процесі управління підприємством, неефективність апарату управління та ін.), маркетингові (пов'язані з ринковими змінами) та виробничо-технологічні наслідки (проявляються шляхом збоїв у процесі виробництва, технологічних циклах, технічному забезпеченні тощо). Крім того, автори в джерелах [2, 3] наголошують на так звані “завуальовані” втрати підприємства, тобто зменшення або втрата довіри і лояльності зацікавлених сторін (стейкхолдерів), зниження рівня конкурентоспроможності, падіння авторитету, іміджу тощо.

Узагальнення літературних джерел та власні дослідження дають підстави стверджувати, що наслідки фінансових криз та кризових явищ для підприємства доцільно ділити на: фінансово-економічні, адміністративно-організаційні, виробничо-технологічні, ресурсні, ринкові та соціально-психологічні (див. таблицю).



Рис. 2. Узагальнена класифікація фінансових криз та кризових явищ

Характеристика наслідків кризи для підприємства

№ з/п	Наслідки	Зміст та характеристика наслідків
1	Фінансово-економічні	<ul style="list-style-type: none"> - зниження показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, майнового стану та рентабельності; - зменшення інвестиційного потенціалу; - загроза ліквідації підприємства; - зміни в процесах руху готівки, виплати дивідендів, емісії акцій; - незбалансованість інших фінансово-економічних показників діяльності підприємства тощо;
2	Адміністративно-організаційні	<ul style="list-style-type: none"> - централізація чи децентралізація управління; - зміна організаційної структури підприємства; - вимушене посилення контролю; - зниження ефективності апарату управління; - вимушені корективи в стратегічному плануванні; - необхідність приймати нестандартні управлінські рішення тощо;
3	Виробничо-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - збої у виробничому циклі; - вимушеність оперативних нововведень та технічного оновлення; - необхідність переорієнтації на іншу технологію виробництва (наприклад, з великосерійного виробництва на малосерійне); - нагальна потреба закупівлі патентів та ліцензій; - збільшення обсягів браку виготовленої продукції тощо;
4	Ресурсні	<ul style="list-style-type: none"> - збої в процесах постачання та сировинно-матеріальному забезпеченні; - вимушена інформаційна “перевантаженість” або навпаки – нестача необхідних даних; - зміни у комунікаційних процесах; - плинність кадрів тощо;
5	Ринкові	<ul style="list-style-type: none"> - збої в процесах “постачання – збут”; - зменшення ринкової частки та зміна кон’юнктури ринку; - послаблення рівня конкурентоспроможності; - зміни у рекламно-маркетинговій політиці; - зменшення кількості закордонних контрагентів тощо;
6	Соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> - зміни у політиці мотивування працівників; - “пригнічення” або навпаки – активізація соціальної відповідальності; - несистемність характеру корпоративної культури; - нестабільність соціально-психологічного клімату тощо.

Тим не менше, потрібно розуміти, що кризи мають потенціал не лише відділяти минуле організації від її майбутнього, заміщувати безпеку небезпекою, відмежовувати ефективних керівників від неефективних, але й водночас замінювати рутину творчістю та переорієнтовувати підприємство від лінії діяльності “бізнес – як зазвичай” до вагомих змін. Саме тому, недоцільно розглядати кризу підприємства винятково з негативного погляду її руйнівного характеру, оскільки це можливості здобуття досвіду, мобілізації зусиль щодо впровадження змін, виявлення того, що в нормальній ситуації є завуальованим, раціоналізації використання ресурсів, підвищення ефективності та каталізування генерації нових ідей, професійної ініціативи, нестандартних рішень. Підтвердженням цього є результати досліджень, проведені науковцями Центру креативного лідерства (Center for the Creative Leadership – CCL) [12] впродовж більше п’ятнадцяти років. Результати дослідження показали, що труднощі, з якими стикається керівник в процесі кризової ситуації, дають змогу набути важливого досвіду та простору для навчання. Із сотень опитаних менеджерів 34 % зазначили, що здобули найцінніший досвід завдяки труднощам, які виникали в процесі керівництва компанією в несприятливий період та під час подолання кризового стану. Окрім можливого набуття досвіду та вміння “навчитись на труднощах”, керівникам варто розраховувати і на перспективи розвитку особистих та професійно-ділових лідерських здібностей [12]. Адже труднощі спонукають окремих керівників і організації в цілому досліджувати те, що є важливим для компанії, щоб в подальшому ідентифікувати або переосмислити ключові цінності компанії. Крім того, варто пам’ятати, що кризи вносять новизну в усі процеси функціонування

компанії, дають змогу позбутися неефективних звичок та застарілих категорій. Кризи каталізують появу таких позитивних характеристик поведінки керівників, як мужність, гідність, безкорисливість, лояльність тощо. Керівники або працівники, що так чи інакше втягнені в кризову ситуацію, мають змогу усвідомити наявність власних сильних сторін характеру та стимулювати появу впевненості, що виступають запорукою особистого зростання та здатні забезпечити відчуття надійного партнерства серед працівників завдяки силі спільнопережитого досвіду.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи підходи щодо сутності та видів фінансових криз і кризових явищ, причин їх виникнення та наслідків для підприємства, можна зробити висновок, наскільки складним, руйнівним, непередбачуваним та комплексним може бути їхній вплив на суб'єкт господарювання і економіку загалом. Відтак підприємствам, з метою забезпечення власної економічної стабільності, як запоруки подальшого успішного функціонування, доцільно приділяти достатньо уваги прогнозуванню можливих загроз, діагностиці криз і кризових явищ та застосуванню системи раннього попереджування та реагування.

Враховуючи те, що економічна стабільність підприємства покликана захищати суб'єкт господарювання від негативних наслідків фінансових криз та кризових явищ, що в основному є руйнівними для підприємства, в подальшому планується продовжити дослідження сутності економічної стабільності підприємства. Крім того, перспектива подальших досліджень буде сконцентрована на формуванні стратегії забезпечення економічної стабільності підприємства та етапах її реалізації, а також аналізуванні економічної стабільності підприємства з використанням штучних нейронних мереж.

1. Шпак Н.О., Романишин М.І. Економічна стабільність підприємства: сутність та її складові // *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Збірн. наук.-техн. пр.* – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.10. – С. 248–253. 2. Штангерт А.М. Антикризове управління підприємством: Підручник. – Львів: Українська академія друкарства, 2008. – 396 с. 3. Штангерт А.М., Копилюк О.І. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. – К.: Знання, 2007. – 335 с. 4. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с. 5. Фінанси підприємства: Підручник / Л.О. Лігоненко, Н.М. Гуляева, Н.А. Гриню та ін. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 491 с. 6. Бланк І.О., Ситник Г.В. Управління фінансами підприємства: Підручник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 780 с. 7. Іванюта С.М. Антикризове управління: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 288 с. 8. Рамазанов С.К., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Методи антикризового управління: Монографія. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2004. – 192 с. 9. Возний С.В., Тюріна Н.М. Сутнісна характеристика кризи підприємств та причини їх виникнення // *Наука й економіка.* – 2007. – № 3 (7). – С. 66–69. 10. Степанюк І.А., Назарчук Т.В. Визначення та класифікація кризових явищ та ситуацій // *Наука й економіка.* – 2007. – № 3 (7). – С. 81–85. 11. Зятковський І.В. Фінансове оздоровлення підприємств: теорія і практика: Монографія. – Тернопіль: Економічна думка. – 2003. – 344 с. 12. Gene Klann. “Crisis Leadership”. – Published by CCL Press, 2003. 13. Tzai-Zang Lee, John Wu, Tung-Yih Tsai. “Establishing an Enterprise Crisis Management Model (ECMM)”, 2003. – 17 p. 14. “Corporate Crisis Management”. – Center for Chemical Process Safety of the American Institute of Chemical Engineers. – New York, USA, 2005. – 31 p. 15. Любченко Н.Л. Економічна стабільність як економічна категорія // *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2007. – № 6. – С. 269–272.