

КРИЗИСЫ В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ, ВОЗМОЖНОСТИ РАСПОЗНАВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ

Н.В. ВОДОПОЛОВА, Н.Н. МАСАЛИТИНА

*Учреждение образования «Гомельский государственный
технический университет имени П.О. Сухого»,
Республика Беларусь*

Своевременное применение инструментов предупреждения кризисных ситуаций и устранения их последствий является условием достижения долгосрочной устойчивости и эффективности функционирования предприятий. Исследования, направленные на разработку такого инструментария, встречаются объективные трудности, обусловленные сложностью и многогранностью кризиса как явления в функционировании предприятия. Это послужило причиной возникновения разночтений в определении кризисных явлений, что, в свою очередь, обуславливает неточность диагностики, размытость механизмов предупреждения и преодоления кризисных явлений. Поэтому работу по управлению кризисов, на наш взгляд, следует начинать с систематизации информации о сущности кризиса.

Анализ разработок, посвященных изучению кризисов разных сфер деятельности, позволил выделить более трех десятков определений этого понятия. Однако все они могут быть сгруппированы следующим образом:

- узкоспециализированные определения кризисных ситуаций (аграрный, финансовый, денежно-кредитный, военный кризис, а также медицинские и технические трактовки);
- определения теории кризисов и антикризисного управления.

Определения кризиса первой группы носят ярко выраженный характер специфики проблемной области, кроме того, влияние инструментария исследования в этих конструкциях слишком велико. Поэтому базовыми для дальнейшего анализа являются определения теории кризисов и антикризисного управления.

Систематизация информации о сущности кризиса, принятой за основу в теории кризисов и антикризисного управления, позволяет сделать следующий вывод: многообразие определений понятия «кризис» напрямую связано с выбором исследователями разных характеристик (критериев демаркации), с помощью которых можно однозначно отделить кризисные явления от других событий. *Основная цель данного исследования – систематизировать и проанализировать накопленный предыдущими исследователями научный потенциал с целью выявления таких характеристик, которые могли бы однозначно раскрыть сущность кризиса.*

Анализ и систематизация определений кризиса (табл. 1) уже на ранних этапах позволяет сделать следующие выводы:

1. Наибольший интерес представляют определения трех групп: определения понятия «кризис системы», «кризис экономической системы» и «кризис предприятия». Поскольку любое предприятие может рассматриваться и как «система» или «экономическая система» и как элемент системы, то уточнение определения кризиса с точки зрения потребностей диагностики и управления кризисной ситуацией предприятия, предполагает выделение инвариантной

информации из определений всех трех указанных групп и информации о специфичных чертах, присущих кризисам предприятий.

2. Мнения авторов, в отношении того, в какой сфере следует искать критерии демаркации кризисов, разделяются на три группы: свойства кризиса, его причины и проявления.

Таблица 1

Концептуальные подходы к определению понятия «кризис»

Источник, автор	Определение	Критерий демаркации		
		причины	проявления	свойства
Кризис системы				
Богданов А.А.	Смена организационных форм комплекса, перелом в ходе его развития, нарушение равновесия и, в то же время, переход к новому равновесию	+	-	-
Осипов М.Ю.	Частный случай особого хаотического режима, разновидность особых диссипативных процессов, механизм развития, момент потери устойчивости	+	-	-
Попов Р.А.	Состояние неустойчивости, порождаемое внешними и внутренними факторами, которое периодически переживает всякая функционирующая и развивающаяся система	+	-	+
Волков А.	Экстремальное состояние, из которого есть только два выхода: либо переход на новый, более совершенный уровень, либо прекращение существования в данном качестве	-	-	+
Кризис экономической системы				
Кейнс Дж.М.	Внезапная и резкая, как правило, смена повышающей тенденции понижающей, тогда как при обратном процессе такого резкого поворота зачастую не бывает	-	+	+
Большой экономический словарь	Одна из фаз (кризис, депрессия, оживление, подъем) цикла производства в результате перепроизводства товаров в сравнении с платежеспособностью. Носит временный характер и повторяется периодически	+	-	+
	Резкое ухудшение экономического состояния страны, проявляющееся в значительном спаде производства, нарушении сложившихся производственных связей, банкротстве предприятий, росте безработицы, и в итоге, – в снижении жизненного уровня и благосостояния населения	-	+	+
Кризис предприятия				
О'Хиггинс Э.	Очень важное неожиданное событие, которое может угрожать структуре и операциям компании, концепции ее бизнеса или самому ее существованию	-	-	+

Окончание табл. 1

Источник, автор	Определение	Критерий демаркации		
		причины	проявления	свойства
Груов Э.	Момент, когда меняется соотношение сил, старая структура, старые способы ведения бизнеса и старые модели конкуренции уступают место новым	–	–	+
Коротков Э.М.	Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде	+	–	–
Кивачук В.С. и др.	Ограниченный во времени процесс, который характеризуется высокой степенью риска и неопределенности условий функционирования, сопровождающийся возникновением угрозы существованию предприятия и приводящий к прекращению неэффективного использования факторов производства	–	+	+
Мизиковский Е.А. и др.	Процесс постепенной утраты предприятием собственных оборотных средств	–	+	–
	Смена тенденции динамического равновесия бизнеса тенденцией ухудшения финансово-экономического состояния	+	+	–
Кац И.	Процесс изменения, разрушения сложившейся структуры связей, отношений, выходом из которого может стать либо заново сформированная структура связей, отношений, либо ликвидация предприятия	–	+	+
Семенов Б.Д.	Недостаточно эффективное управление активами и кредиторской задолженностью предприятия, что обуславливает отток денежных средств от собственников предприятия и, в конечном итоге, приводит к неполному удовлетворению требований кредиторов	+	+	–

В основу определений кризисов, предлагаемых, например, Э. Груовым [11], Э. О'Хиггинс [19], А. Волковым [10], положено перечисление качеств, признаков, составляющих характерную особенность кризисного явления, как процесса, возникающего в системе, то есть *свойств кризиса*. А. Богданов [6], М. Осипов [20], Э. Коротков [17] основывают определения кризиса на перечислении событий, приводящих к кризисным изменениям – *причин кризиса*. В основу определений третьей группы [18] положено перечисление изменений в ходе функционирования предприятия, происходящих в результате возникновения кризисных изменений – *проявлений кризиса*. Большая часть определений совмещает два из трех указанных подходов [15], [21] и др.

На наш взгляд, для выделения кризиса среди других событий в хозяйственной деятельности предприятия необходимо выявить отличительные свойства, проявления и причины этого явления.

Проанализируем наиболее часто используемые в определениях кризиса свойства, причины и его проявления.

Среди *свойств кризиса* системы наиболее часто указывают следующие:

- естественность;
- периодическая повторяемость или случайность (у разных авторов);
- временный характер;
- внезапность, неожиданность;
- угроза эффективности или существованию системы;
- ветвление траектории развития, возможность как положительного, так и отрицательного исхода.

Свойства «естественности», «периодической повторяемости», «внезапности» и «временный характер» не являются отличительными в отношении кризисов и могут характеризовать и другие явления. Так, например, естественным является рост объема продаж в результате интенсификации маркетинговых усилий, замена старого оборудования новым. Внезапными или неожиданными могут быть любые позитивные и негативные изменения конъюнктуры рынка. Ограниченностью во времени характеризуется каждый этап жизненного цикла предприятия. Периодической повторяемостью может характеризоваться сезонное увеличение спроса на продукцию, рост инновационной активности и другие явления, не относящиеся к кризисным. Указание на перечисленные свойства имеет большое значение, с точки зрения уточнения описания кризисных ситуаций, но не распознавания кризиса.

В то же время *угроза эффективности и существованию системы*, в сочетании с *возможностью как отрицательного, так и положительного исхода кризисной ситуации* может выступать в качестве критерия демаркации кризисных явлений со значительной степенью точности.

Заметим, что угроза существованию, как признак кризиса экономической системы имеет специфическое значение по сравнению с биологическими или техническими системами. Результат развития кризиса по отрицательной ветви, в данном случае, предполагает не столько физическое исчезновение – ликвидацию предприятия, сколько невозможность продолжения существования без значительной реструктуризации. Под реструктуризацией в данном случае следует понимать изменения, устранения или добавления элементов системы – изменения субстрата, а также изменение наиболее значимых связей системы, т. е. ее структуры. В случае надлежащей реализации таких мероприятий возможно достижение большего, по сравнению с докризисным состоянием, уровня эффективности и устойчивости предприятия. В этом заключается положительное направление развития кризиса.

В определении *причин кризисных явлений* на предприятиях сложилось две противоположных позиции. Одни авторы указывают, что кризис является закономерным итогом жизненного цикла предприятия [15], [27], другие [4], [26], не отрицая теории жизненного цикла, настаивают на том, что в условиях рыночной и, тем более, переходной экономики кризис может возникнуть на любой стадии жизненного цикла и выделяют многочисленные причины этого явления.

Среди факторов, указанных в разных источниках в качестве причин кризиса, следует выделить факторы, характеризующие среду предприятия, состояние предприятия и отношение предприятие – среда.

Факторам развития кризиса субъекта хозяйствования, имеющим внешнее происхождение, во многих исследованиях отводится решающая роль [13], [26]. К ним относят: падение внутреннего спроса на традиционных рынках сбыта, рост цен

на сырье и энергоносители, высокий уровень инфляции, труднопрогнозируемые изменения экономической политики, нестабильность финансового рынка, несбалансированность кредитной политики, значительная налоговая нагрузка, неразвитость рыночной инфраструктуры, международная конкуренция, сезонность спроса, а также ряд других негативных свойств внешней среды.

На наш взгляд, перечисленные факторы не следует причислять к непосредственным причинам кризисных ситуаций. Эти условия среды в значительной степени равнозначны как для предприятий, находящихся в устойчивом положении, так и для предприятий, движущихся к банкротству. Из чего можно сделать вывод, что негативное воздействие, оказываемое этими факторами, проявляется только при наличии некоторых особенностей предприятия. Поэтому анализ внешних причин кризиса следует дополнить изучением внутренних специфических особенностей предприятия, негативно влияющих на его функционирование и характеристик отношения предприятие – среда.

Литературные источники содержат значительное количество отличающихся друг от друга перечней специфических особенностей, характерных для предприятий в состоянии кризиса. При этом многие из таких характеристик отмечены в качестве причин кризиса в одних источниках и проявлений кризиса в других (табл. 2).

Исключения составляют только проявления глубоких кризисов, близких к несостоятельности: сокращение объемов производства вплоть до прекращения деятельности, неспособность погасить срочные обязательства, сокращение производственного потенциала, снижение цены предприятия, сокращение резервов.

Такая ситуация, на наш взгляд, обусловлена многоуровневой структурой кризиса. Потому фактор, выступающий как проявление кризиса на начальных этапах, является причиной негативных явлений, возникающих на более поздних этапах развития кризиса.

Важным, с практической точки зрения, является составление полного перечня проявлений, характерных для каждого этапа развития кризиса. Изложение такого перечня следует вынести за пределы определения кризиса и применять для уточнения результатов распознавания и разработки инструментов управления.

В качестве *причин кризиса, характеризующих отношение предприятие – среда* выделяют следующие:

- нарушение равновесия,
- потеря устойчивости;
- обострение противоречий;
- развитие системы.

Перечисленные факторы, по нашему мнению, связаны между собой, а также с факторами, характеризующими среду и предприятие, причинно-следственной цепочкой (см. рис. 1 на с. 90).

Таблица 2

Внутренние причины и проявления кризисных ситуаций

Явления в деятельности предприятия	Источники, относящие явление к	
	факторам развития кризиса	проявлениям кризиса
Недостаток ресурсов для осуществления целевых функций предприятия	[3], [10]	[2], [3], [22]
Сокращение объемов продаж	[5], [12]	[11], [22], [25]

Снижение доли рынка	[5]	[11]
Падение прибыли и рентабельности, возникновение убытков	[5], [12]	[2], [9]

Окончание табл. 2

Явления в деятельности предприятия	Источники, относящие явление к	
	факторам развития кризиса	проявлениям кризиса
Увеличение продолжительности оборота капитала	[12]	[22]
Сложности с реализацией продукции	[12], [25]	[5], [9], [11], [22]
Неэффективное управление запасами	[25]	[22]
Неудовлетворительный маркетинг	[12], [26]	[11]
Низкая конкурентоспособность продукции	[12], [26]	
Неудовлетворительное состояние основных фондов	[5]	
Неэффективное управление	[4], [10], [12], [25], [26]	[2], [22]
Недостаточно качественная система бухгалтерского учета и отчетности	[16]	[22], [25]
Негативные изменения в кадровой системе	[9], [16]	[9], [11], [22], [25]
Неэффективное использование имущества предприятия	[4], [10], [12], [25], [26]	[23], [26]
Высокий уровень коммерческого риска	[12]	[23]
Нарушение системы внутренних и внешних хозяйственных связей	[12]	[11], [14], [28]
Дефицит собственного оборотного капитала и оборотных средств, негативные изменения в структуре баланса и уровне финансовых коэффициентов		[18], [22], [25], [28]
Сокращение объемов производства вплоть до прекращения деятельности	[10]	[22], [24], [28]
Неспособность погасить срочные обязательства		
Сокращение производственного потенциала		[22]
Снижение цены предприятия		[9], [22], [24], [25]
Сокращение резервов		[1], [26]

Прямая зависимость перечисленных факторов между собой дает основания для применения в качестве определяющей характеристики кризиса явления, находящегося в конце цепочки, непосредственно перед проявлением кризиса, а именно, *нарушения равновесия в условиях изменения среды или развития системы*.

Однако применение этого термина для определения понятия «кризис» недопустимо вследствие того, что термин «равновесие», в свою очередь, также является неоднозначным и требует уточнения.

Равновесие предприятия как системы открытого типа следует рассматривать и как внутреннюю характеристику, и как характеристику взаимодействия предприятия со средой.

Под *средой* в данном случае будем понимать ту часть внешних по отношению к предприятию объектов, которые тем или иным образом способны оказывать воздействие на процесс его функционирования.

Посредством такого воздействия среда предприятия создает конкретные условия его функционирования. Часть этих условий может быть изменена посредством воздействия усилий системы управления предприятием.

Важно подчеркнуть, что не во всех случаях несоответствие, порождающее кризис, обусловлено ошибками в управлении. Возможны условия среды, в которых несоответствие продиктовано отраслевой спецификой предприятия, его масштабом и прочими характеристиками, требующими значительной реструктуризации предприятия или не поддающимися корректировке. Таким образом, общей целью управленческой деятельности является настройка предприятия на функционирование в тех или иных условиях среды. Все функции и этапы управленческой деятельности направлены на пошаговое создание и дальнейшее поддержание такого соответствия по всей совокупности параметров функционирования предприятия и условий среды. Состояние равновесия достигается в случае верной настройки.

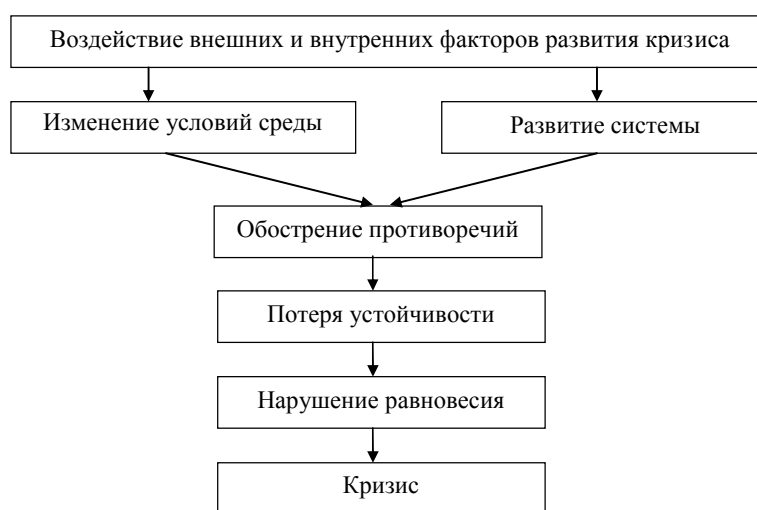


Рис. 1. Причинно-следственная цепочка возникновения кризисной ситуации

Таким образом, под равновесием в данном случае следует понимать сложное состояние согласованности между механизмами функционирования предприятия и состоянием его среды. Выход из такого состояния следует считать кризисом.

Заметим, что разделение равновесия на внутреннее и внешнее не является принципиальным с практической точки зрения, так как невозможно создание условий для отделения предприятия от среды. В реальных условиях нарушение согласованности механизмов действия предприятия неотвратимо повлечет за собой нарушение равновесия со средой и наоборот.

На основе изложенного анализа, предлагаем следующее определение понятия «кризис».

Кризис – состояние экономической системы в условиях развития и/или изменчивости среды, которое выражается в нарушении согласованности между состоянием среды и параметрами функционирования системы и способно привести к прекращению ее существования в рамках прежних субстрата и структуры, как в негативном, так и в позитивном смысле таких изменений.

Предлагаемый подход выводит кризисные ситуации предприятий из области непреодолимых бедствий и создает предпосылки для разработки инструментария комплексного управления предприятием в условиях развития и изменчивости среды, сочетающего механизмы предупреждения, диагностики и управления кризисом.

Решение задачи предупреждения и диагностики кризисных ситуаций, основанное на мониторинге нарушений согласованности между параметрами функционирования предприятия и условиями среды, сводится к выявлению критериев такого нарушения и определению границ, за которыми оно становится опасным для деятельности предприятия.

Возможность положительного исхода кризисных ситуаций дает основания для разработки механизмов управления кризисными ситуациями. Указание на наличие у кризиса внутренней и внешней составляющей, в виде характеристик предприятия и условий среды соответственно, определяет необходимость поиска таких механизмов и на уровне предприятия, и на макроэкономическом уровне.

Для создания инструментов управления кризисом на уровне предприятия необходимо, в первую очередь, выделить конкретные точки несоответствия предприятия среде в определенной ситуации. Локализация кризиса требует выделения внешней составляющей, оказывающей негативное воздействие на предприятия, и внутренней составляющей – компонента деятельности предприятия, неспособного эффективно функционировать в условиях такого внешнего воздействия. Например, причиной кризиса, вызванного сезонным падением спроса на продукцию, следовало бы считать несоответствие производственной и сбытовой политики предприятия условиям рынка, обладающего сезонной цикличностью. После получения такой информации следует выделить пути коррекции внутренней составляющей, обуславливающей причины кризиса.

Фиксация необходимости коррекции внешней составляющей кризиса в случае невозможности эффективного функционирования предприятий отрасли или региона в сложившихся условиях среды, определяет содержание мер антикризисного управления на макроуровне.

Обобщая изложенное, необходимо подчеркнуть, что управление кризисом, позволяющее направить его развитие по положительной ветке, ведущей к устойчивости и эффективности, а не к разрушению и банкротству, является задачей приоритетной. Решение этой задачи может быть найдено только на стыке разумного управления предприятием и государственного регулирования макроэкономической системы.

Литература

1. Айвазян, З. Антикризисное управление: принятие решения на краю пропасти /З. Айвазян, В. Кириченко //Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 4. – С. 93–98.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление: пер. с англ. /И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 512 с.
3. Антикризисное управление. Общие основы и особенности России: учеб. пособие /под ред. И.К. Ларионова. – М.: Денисов и Ко, 2001. – 248 с.
4. Байнев, В.Ф. Кризисы в развитии фирмы: анализ проблемы с точки зрения теории роста /В.Ф. Байнев //Финансы, учет, аудит. – 2001. – № 11. – С. 37–40.
5. Беляцкая, Т.Н. Технология и инструменты антикризисного управления /Т.Н. Беляцкая //Вестник Белорусского государственного экономического университета. – 2001. – № 6. – С. 31–35.
6. Богданов, А. Тектология. Теория систем. Теоретическая биология /А. Богданов. – М.: Эдиториал УРСС, 2004. – 448 с.

7. Большой экономический словарь /под ред. А.Н. Азриляна. – М.: Правовая культура, 1994. – 528 с.
8. Борисов, А.Б. Большой экономический словарь /А.Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 1999. – 895 с.
9. Быков, А.А. Раннее диагностирование экономического кризиса на промышленном предприятии /А.А. Быков //Белорусский экономический журнал. – 1999. – № 2. – С. 85–89.
10. Быков, А.А. Антикризисный менеджмент: учеб. пособие для слушателей программы Master of Business Administration /А.А. Быков, Т.Н. Беляцкая. – Мн.: Изд. центр БГУ, 2003. – 256 с.
11. Груов, Э. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается компания: пер. с англ. /Э. Груов. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 200 с.
12. Грушенко, В.И. Кризисное состояние предприятия /В.И. Грушенко, Л.В. Фомченко //Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 1. – С. 19–24.
13. Енин, Ю.М. Платежный кризис в Беларуси. Основные причины и направления преодоления /Ю.М. Енин, В.В. Пинигин, А.А. Матяс //Белорусский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 4–14.
14. Кац, И. Антикризисное управление предприятием /И. Кац //Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 2. – С. 82–85.
15. Кейнс, Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег: пер. с англ. /Дж.М. Кейнс. – М.: Гелиос, 2002. – 352 с.
16. Кивачук, В.С. Типология кризисов и оценка возможности проведения санации на предприятии в делах о банкротстве /В.С. Кивачук, Н.В. Глушук, Т.М. Драган //Вестник Брестского государственного технического университета. Экономика. – 2001. – № 3. – С. 18–22.
17. Коротков, Э.М. Антикризисное управление /Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Д.В. Валовой. – М.: ИНФРА-М. – 431 с.: ил.
18. Мизиковский, Е.А. Экономический анализ и прогнозирование несостоятельности предприятий /Е.А. Мизиковский, И.М. Соколов, И.И. Соколов //Современный бухгалтерский учет. – 2001. – № 5. – С. 10–19.
19. О’Хиггинс, Э. Управление кризисом: будьте готовы /Э. О’Хиггинс //Экономические стратегии. – 2002. – № 4. – С. 55–59.
20. Переходы и катастрофы. Опыт социально-экономического развития /под ред. М.Ю. Осипова, И.Н. Шульгиной. – М.: Издательство Московского университета, 1994. – 190 с.
21. Попов, Р.А. Антикризисное управление: учеб. /Р.А. Попов – М.: Высш. шк., 2004. – 429 с.
22. Родионова, Н.В. Антикризисный менеджмент: учеб. пособие для вузов /Н.В. Родионова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 223 с.
23. Санация предприятия в условиях кризиса: монография /под общ. ред. В.С. Кивачука. – Брест: БГТУ, 2005. – 620 с.
24. Семенов, Б.Д. Антикризисный менеджмент: учеб.-метод. пособие /Б.Д. Семенов. – Мн.: ФУА информ, 2002. – 80 с.
25. Теория и практика антикризисного управления: учеб. пособие /под ред. С.Г. Беляева и В.И. Кошкина. – М.: Закон и право; ЮНИТИ, 1996. – 469 с.

26. Трененков, Е.М. Диагностика в антикризисном управлении /Е.М. Трененков, С.А. Дведенидова //Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 3–25.
27. Фостер, Р. Созидательное разрушение /Р. Фостер, С. Каплан //Экономические стратегии. – 2002. – № 4. – С. 43–48.
28. Экономика и организация безопасности хозяйственных субъектов: учеб. – СПб.: Очарованный странник, 2001. – 256 с.

Получено 24.06.2005 г.