

## ТРАКТОВКА ПОНЯТИЯ «КРИЗИС» И ПРИЧИН ЕГО ВОЗНИКНОВЕНИЯ КАК ВЕКТОР АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**МИРОШНИЧЕНКО Ю. В.**

*кандидат технических наук*

**МОМОТ Е. В.**

**Харьков**

**С**овременный этап экономического развития Украины обусловил формирование новых, специфических условий функционирования предприятий, которые характеризуются высоким уровнем неустойчивости и неопределенности. Критичность этой ситуации заключается в том, что отечественные предприятия не имеют достаточного опыта работы в условиях кризисных фаз циклического развития экономики и, сталкиваясь с рядом новых проблем, чаще всего применяют подходы к их решению, основанные на опыте и знаниях советского периода, которые приводят к потере времени, на протяжении которого кризис успевает развиться и привести к банкротству предприятия. Статистические данные только подтверждают тот факт, что большинство украинских предприятий находятся в кризисном состоянии, более трети из них – на поздних стадиях кризиса и являются потенциальными банкротами.

Системные, структурные кризисы, от которых страдают как отдельные предприятия, так и целые отрасли и секторы экономики, вынуждают разрабатывать и применять особые управленческие подходы, которые обеспечивают своевременное начало борьбы с феноменом кризиса. В связи с этим в рыночных условиях хозяйствования особое значение приобретает выделение антикризисного управления в отдельную область, развитие теории и практики которой являются необходимыми и актуальными.

Вопрос антикризисного управления предприятием не является новым. Значительный вклад в исследование этой проблемы сделали такие отечественные научные работники, как И. Бланк, И. Василенко, Л. Лигоненко, О. Терещенко, А. Чернявский и другие. Однако анализ научных трудов свидетельствует о недостаточном уровне рассмотрения проблем антикризисного управления, в большинстве случаев они посвящены освещению вопросов оживления предприятий после или на грани банкротства, в то время как большое значение в современных условиях имеет своевременная и правильная оценка факторов, которые предопределяют возникновение кризиса и дают возможность предприятиям избежать кризисной ситуации. Проблема управления кризисными явлениями заключается в трудности определения самого понятия «кризис» ввиду его многогранности и системной сложности. Поэтому вектором для антикризисного управления предприятия должно

быть определение понятия «кризис на предприятии», причин ее возникновения и основных ее признаков.

*Целью* исследования является теоретическое обобщение особенностей современного кризисного состояния предприятия, выделение понятия кризиса, исследования причин его возникновения.

Разнообразие сущностных характеристик порождает большое количество понятий «кризис», которые отображают разные аспекты этого явления. В. Подольская отмечает, что: «Кризис на предприятии – это форма нарушения параметров жизнедеятельности предприятия, которая проявляет себя в течение определенного периода, характеризуется закономерностью и цикличностью возникновения на разных этапах жизненного цикла предприятия, обуславливается накоплением противоречий в пределах хозяйственной системы и хода ее взаимодействия с внешним окружением, имеет определенные последствия для возможностей его функционирования и развития». В то же время З. Шершнева приводит следующее определение: «Кризис – общая универсальная фаза любого цикла, период нарушения равновесия». Согласно определению И. Василенко: «Кризис – это критическое обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), которое угрожает ее жизнестойкости в окружающей среде».

Для исследования понятия «кризис» необходимо проанализировать определение этого понятия различными авторами, которые представлены в *табл. 1*.

**Таблица 1**

### Определение понятия «кризис» некоторыми авторами

Автор(-ы)	Определение
1	2
Р. Акофф	Кризис – это изменение тенденций жизнедеятельности системы, то есть нарушение ее стойкости, что радикальным образом ее обновляет
И. Ансофф	Кризис – резкий крутой перелом, тяжелое переходное состояние; острые проблемы с чем-нибудь, тяжелое положение
Л. Бартон	Кризис – это широкомасштабное, непредвиденное событие, которое ведет к потенциально негативным результатам и может нанести серьезный вред всей организации: работникам, продукции, связям, финансам и репутации
О. Богданов	Кризис – это изменение организационных форм комплекса (системы), завершение, или перелом в процессе его развития, которое имеет характер борьбы. Кроме того, являет собой нарушение равновесия и в то же время переход к новому равновесию, которое может рассматриваться в качестве предела изменений, которые происходят при кризисе

1	2
П. Грин	Кризис – потеря контроля над ситуацией
К. Ру-Дюфор	Кризис – нагромождение в организации или ее части потенциальных факторов, которые способны прекратить текущие и будущие операции предприятия, а также касаться индивидов и общество на физическом, психологическом и экзистенциальном уровне
Е. Коротков	Кризис – это критическое обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), которая угрожает ее жизнестойкости в окружающей среде
П. Лагадек	Кризис – это столкновение с проблемами, которые выходят за привычные рамки; необходимость действовать в условиях отсутствия ориентиров, которые предоставляли смысл индивидуальным и коллективным действиям. Это чрезвычайная ситуация, которая сопровождается дестабилизацией
Ю. Розенталь и Б. Пидженбург	Кризис – ситуация, обозначенная высокой опасностью, состоянием неуверенности, ощущением неотложности
К.Ф. Херманн	Кризис – это непредсказуемая, неожиданная ситуация, которая угрожает приоритетным целям организации при ограниченном времени для принятия решений
А. Чернявский	Кризис – это переломный этап функционирования любой системы, когда она поддается влиянию извне или изнутри, что нуждается от нее качественно в новом реагировании

Анализ существующих определений понятия «кризис», позволил обнаружить три основных подхода. Согласно первому подходу, кризис – этап жизненного цикла организации, то есть форма развития системы. Согласно второму подходу, кризис – это переломный момент в функционировании предприятия, это любая нестандартная ситуация, которая провоцирует любые изменения, в независимости от того, какой будет результат. Третий подход определяет кризис как ухудшения одного или чаще нескольких параметров функционирования предприятия, которое может привести к банкротству предприятия, его гибели. Таким образом, на основе изучения и обобщения подходов различных авторов относительно понятия «кризис» авторами предлагается следующее определение: «Кризис – это явление, характеризующееся нарушением параметров жизнедеятельности предприятия, которое в условиях отсутствия противодействия может привести к банкротству и гибели предприятия, является характерным для любого этапа жизненного цикла организации».

Кроме того, понятие «кризис» трактуется как позитивное, так и негативное, явление. При негативном отношении к кризису внимание уделяется именно разрушительному его влиянию на предприятие, в таком случае, кризис – это угроза существованию предприятия. Позитивное отношение к кризису предусматривает

отношение к нему как к форме поступательного движения, которое приводит к оптимизации системы или к ее уничтожению в случае неспособности развиваться и адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды. Отличие трактовки в этом подходе имеет такую тенденцию: подход ученых, которые придают кризису позитивной или негативной окраски является полностью оправданным для стран со стабильной экономикой, где кризисное предприятие относительно легко может возобновить равновесие за счет связей со стабильной внешней средой. Однако в современной отечественной экономике существует значительное количество дестабилизирующих факторов, которые трудно прогнозировать, что вынуждает рассматривать кризис не как возможность, а угрозу.

Успех или неудача менеджмента определяется степенью готовности менеджера фирмы к потенциальным угрозам и кризисным их проявлениям, наличием резервов, степенью дублирования, уровнем компетенции и опыта менеджеров, качеством профилактических мероприятий, эффективностью применяемых методов управления. Вышеуказанный перечень может варьироваться, но главным остается то, что основная задача антикризисного менеджмента заключается в недопущении появления кризисных ситуаций вообще, а в крайнем случае – в эффективной и быстрой их локализации и устранении. Затраты времени и средств на заблаговременное создание резервных (ситуационных) систем управления, подготовки антикризисных мероприятий, создания необходимых резервов, становятся часто выгоднее, чем малоэффективные постепенные (часто ошибочные) действия менеджеров по преодолению кризиса на основе предыдущего опыта, интуиции и энтузиазма.

Проблема заключается в том, что большинство предпринимателей не знают причин возникновения кризиса на предприятии и не проводят своевременную комплексную диагностику состояния предприятия современными методами. Поэтому одним из важных факторов в достижении позитивных результатов и выхода из кризисной ситуации становится определение причин ее наступления. Для более глубокого осмысления сути рассмотренного явления – кризисной ситуации – представляется необходимым обнаружить источники и причины ее появления, а также факторы (хотя бы основные), которые в наибольшей степени влияют на организацию и ее систему управления.

«Причина» объясняется как «явление», которое вызывает (предопределяет) другое явление. При таком подходе можно конкретизировать причины возникновения ситуаций. В обобщенном виде источниками кризисных (проблемных) ситуаций могут быть: природные явления, экологические проблемы, производственно-технические процессы, государственная и международная политика, финансово-экономическая деятельность, социально-психологические отношения.

В результате исследования существующих подходов к классификации факторов, которые обуславливают кризис предприятия, получен ряд классификационных признаков, позволяющих максимально полно охватить все разнообразие факторов (табл. 2).

Таблиця 2

**Классификация факторов, которые обуславливают появление и развертывание кризисных явлений на предприятии**

Классификационный признак	Классификационная группа
В зависимости от места возникновения	Внешние
	Внутренние
В зависимости от воли человека	Объективные
	Субъективные
По закономерности возникновения	Случайные
	Закономерные
По происхождению	Искусственные
	Естественные
В зависимости от проявления последствий	Общие
	Специфические
	Индивидуальные
По степени влияния	Основные
	Вторичные
По степени взаимообусловленности	Независимые
	Производные
По времени действия	Постоянные
	Временные
В зависимости от подхода к определению	Потенциальные
	Фактические

Причинами кризисных (проблемных) ситуаций могут быть факторы внутреннего и внешнего происхождения. *Факторы внешнего происхождения:* нарушение или неустойчивость существующих и новых социально-политических, хозяйственных, экономических, культурно-психологических образований и механизмов; структурные изменения в обществе и изменения политического свойства; социальные потрясения и мероприятия, проведенные профсоюзным движением; миграция населения и положение на рынке рабочей силы; новые открытия и технологии; срыв сроков снабжения или недопоставка сырья, материалов, комплектующих изделий; аварии, техногенные и стихийные бедствия, а также другие катаклизмы экстраординарного характера.

*Факторы внутреннего происхождения:* конфликтные ситуации производственного и социально-психологического характера; нарушение правил охраны труда, техники безопасности и пожарной безопасности; расширение или сокращение деятельности организации; освобождение или прием новых работников; поломки машин и аварии на производстве; перегрузка, стрессы, болезни и отпуска работников; стили и методы руководства коллективом; ошибочные действия руководства в производстве, социальной политике и так далее.

Важнейшее значение в процессе исследования имеет выделение групп внешних (экзогенных) и внутренних (эндогенных) кризисных факторов, выделения разнообразных факториальных подгрупп, в пределах каждой из них.

Внешние факторы кризисного развития в свою очередь разделяются при анализе на три подгруппы:

- ✦ *социально-экономические факторы общего развития страны* – в их составе рассматриваются лишь те, которые осуществляют негативное влияние на хозяйственную деятельность данного предприятия, то есть формируют угрозу его банкротства;
- ✦ *рыночные факторы* – при рассмотрении этих факторов исследуется негативные для данного предприятия тенденции развития товарных и финансовых рынков;
- ✦ *другие внешние факторы* – их состав предприятие определяет самостоятельно с учетом специфики своей деятельности.

Внутренние факторы кризисного финансового развития также разделяются при анализе на три подгруппы в зависимости от особенностей формирования денежных потоков предприятия:

- ✦ факторы, связанные с операционной деятельностью;
- ✦ факторы, связанные с инвестиционной деятельностью;
- ✦ факторы, связанные с финансовой деятельностью.

В классической рыночной экономике, как отмечают зарубежные исследователи, для предприятий банкротств доля «взносов» внешних факторов составляет 1/3 части и внутренних – 2/3. Отечественные исследователи еще не провели подобную оценку, однако можно не без основания предполагать, что для Украины характерна обратная пропорция влияния этих факторов. Политическую и экономическую нестабильность, дерегулирование финансового механизма и инфляционные процессы, следует отнести к наиболее значительным факторам, которые ухудшают состояние кризисных предприятий.

Принято считать, что большинство внешних факторов чаще всего носят объективный характер, который не зависит от исследуемой организации, а внутренние факторы, как правило, поддаются компетентному управлению. Однако это утверждение является ошибочным. Негативное влияние некоторых внешних факторов можно если не вполне устранить, то, по крайней мере, уменьшить. Часть внутренних переменных, в свою очередь, могут не вполне контролироваться руководством. Часто внутренний фактор есть что-то «данное», что руководство должно перебороть в своей работе. В таком случае необходимо принять ряд мероприятий, которые снижают его негативное влияние. Следовательно, факторы нуждаются во внутренней классификации по степени влияния на них, имеется степень уменьшения их влияния, избежания. Глубина и степень влияния факторов на образование тех или других ситуаций разные, природа возникновения носит также разносторонний характер. Много негативных явлений можно предусматривать и на этой основе устранять их, а те, которые не подлежат устранению, могут быть уменьшены, если организация будет готова к их появлению.

## ВЫВОДЫ

Из вышеизложенного следует, что сегодня не существует единого подхода к определению понятия «кризис». Глубокое осмысление понятия «кризис» и источников его возникновения позволит более рационально выбирать методы и средства антикризисного управления, а также формировать адекватное отношение к данному явлению.

Качество управления предприятием объясняет направление развития кризиса. Высокая компетентность антикризисного менеджмента позволяет, с одной стороны, определить конкретные объекты управленческих действий, с другой, своевременно предоставлять эффективное действие на локализацию кризисных процессов. Исследование вышеприведенных факторов и параметров кризиса позволит углубить понимание кризиса как процесса, его закономерностей и тенденций развертывания и даст возможность более детально анализировать кризисные ситуации, которые возникают в деятельности разных субъектов хозяйствования, а соответственно и мероприятий антикризисного управ-

ления. В условиях четко построенной структуры управления и развитой, гибкой системы антикризисного управления кризис должен выступать как проверка на жизнеспособность и открытая возможность для развития предприятия. ■

## ЛИТЕРАТУРА

1. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева; За заг. ред. З. Є. Шершньової.– К.: КНЕУ, 2007.– 680 с.
2. **Василенко В. О.** Антикризове управління підприємством: Навч. посібник.– К.: ЦУЛ, 2003.– 504 с.
3. **Кован С. Е.** Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие / С. Е. Кован, Л. П. Мокрова, А. Н. Ряховская; под ред. М. А. Федотовой, А. Н. Ряховской.– М.: КНОРУС, 2009.– 160 с.
4. **Лигоненко Л. О.** Антикризисное управление предприятием: Учебник.– К.: Киев. Нац. торг.-экон. ун-т, 2005.– 824 с.
5. **Подольська В. О.** Фінансовий аналіз: Навч. посібник.– К.: Центр навчальної літератури, 2007.– 488 с.
6. **Скібіцький О. М.** Антикризовий менеджмент: Навч. посіб.– К.: Центр учбової літератури, 2009.– 568 с.