

О.А. МОРОЗОВА,

Донецкий Национальный университет

## ТЕОРИЯ КРИЗИСА НА МИКРОУРОВНЕ КАК ПРОБЛЕМА ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ

Современное состояние большинства хозяйствующих субъектов в Украине специалисты определяют как кризисное. Начиная с 50-х годов двадцатого столетия, ученые и специалисты-менеджеры отмечают появление и накопление новых для предприятий проблем, обусловленных как осложнением внешних факторов политической, экономической и социальной нестабильности, так и развитием научно-технического прогресса. Заинтересованность собственников в максимальном сохранении предприятий в условиях быстро меняющейся внешней среды обусловили возникновение и распространение нового для Украины, специфического по своим целям и функциям вида управления – антикризисного.

В отечественной экономике сформировалось устойчивое мнение относительно того, что антикризисное управление должно внедряться на предприятии, когда относительно него, чаще всего по инициативе кредиторов, открыто дело о банкротстве, парализованы все виды хозяйственной деятельности и существует реальная угроза его ликвидации. Но для эффективного функционирования и развития предприятия руководителям необходимо учитывать важный момент: антикризисное управление должно находиться в состоянии постоянной готовности, иметь возможность оперативно реализовывать соответствующие методы и механизмы с целью обеспечения устранения возникающих проблем до того, как они примут необратимый характер или масштабы. Сегодня большинство отечественных предприятий находятся уже на та-

кой стадии развития кризиса, что речь идет не о преодолении потенциального кризиса, а о реальной угрозе банкротства и существования предприятия вообще. В качестве особенностей проявления кризисов на отечественных предприятиях можно выделить следующие:

- если на предприятиях и существует потенциал для преодоления кризиса, то практически нигде нет эффективных менеджеров, способных его реализовать;
- понимание и ощущение кризиса возникает на стадиях тогда, когда кризис принимает угрожающие масштабы;
- бывшая командно-административная система управления не способна перестроиться и приспособиться к рыночным условиям со всеми вытекающими отсюда последствиями (то есть предприятие как экономический объект идет вразрез с системой более высокого уровня иерархии);
- рынок труда не может предоставить необходимое количество антикризисных управляющих с заданным уровнем профессионально-квалифицированных качеств;
- не развит рынок отечественных консалтинговых и аналитических центров, способных внедрить на предприятии действенную систему антикризисного менеджмента, а также разработать полноценную антикризисную стратегию, внедрение которой позволило бы достичь заданного уровня эффекта;
- руководители предприятий редко приглашают профессиональных антикризисных управляющих, мотивом чего выступает нежелание делегировать свои полномочия и власть [2].

Для успешного преодоления кризиса и разработки обоснованных практических антикризисных мер необходимо исследовать содержание кризиса и природу его возникновения.

Организация (предприятие, фирма) представляет собой живой, постоянно движущийся организм, который зарождается, развивается, переживает крах и исчезает. Организация – это производственная система и как система любой другой природы и назначения, она подчиняется циклическим законам жизнедеятельности. Существуют различные подходы к выделению циклов жизнедеятельности организации. Один из наиболее рациональных заключается в выделении пятиэтапного жизненного цикла: зарождение, становление (рост), устойчивость (зрелость), спад (старение), прекращение существования в прежнем виде. Цикличность природы жизнедеятельности организации уже предопределяет возможность кризиса как объективную фазу – старение, и как следствие, прекращение существования в прежнем виде. Жизненный цикл предприятия может быть растянут во времени сколь угодно долго, а при благоприятных условиях – никогда не достигнуть стадии спада и, тем более, прекращения существования. Переход той или иной организации к каждому следующему этапу жизненного цикла является результатом адаптации к растущей нестабильности внешней среды. На современном этапе, в условиях динамичной внешней среды угроза кризиса может возникать и на первых трех стадиях жизненного цикла предприятия.

Рассмотрим подробнее природу возникновения кризисов на стадиях: зарождение – становление – зрелость.

Первая стадия жизненного цикла характеризует зарождение фирмы в рыночной экономической среде, формирование ее первоначальной структуры. На этом этапе фирма хоть еще и не сложилась окончательно, но уже поставляет на рынок

экспериментальные образцы, новые идеи или услуги, зондирует рынок на предмет спроса. Это, как правило, рисковая деятельность, поэтому здесь существует опасность кризиса, которая заключается в том, что при условии неверно выбранной стратегии или жесткой конкуренции, фирма может исчезнуть уже на этом этапе ее развития [1].

При удачном развитии событий предприятие продолжает расти и увеличиваться и вступает в новую фазу жизненного цикла – становление. Этот этап характеризуется наибольшей деловой активностью и нарастающей сложностью организации, то есть увеличением объемов производства, расширением рынков сбыта, наращиванием мощностей, улучшением качества продукции, расширением штата сотрудников. В связи с тенденциями количественного и качественного роста внутренней среды организации этот период требует перестройки управления, что повлечет за собой его усложнение в функциональном, организационном, мотивационном, информационном отношении, потребует профессионализации управления. Опасность кризиса на этом этапе жизненного цикла зарождается при возникновении противоречия между уровнем и темпами развития внутрифирменных процессов и уровнем и темпами развития управления. Необходимо, чтобы развитие управления фирмой соответствовало или немного опережало развитие внутренней среды организации. Опасность кризиса на этой стадии скрыта, так как общие показатели растут, и лишь снижение темпов роста может сигнализировать об опасности кризиса.

Третий этап развития организации – зрелость – характеризуется устойчивым положением фирмы на рынке, высокой конкурентоспособностью, уверенностью, широкими масштабами деятельности, высоким уровнем освоения технологий, массовым выпуском продукции. Но и в состоянии устойчивости может таиться угроза

кризиса, которая проявляется в противоречии между функционированием и развитием.

Функционирование – это поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих целостность системы, качественную определенность, сущностные характеристики [1].

Развитие – это приобретение нового качества, укрепляющего жизнедеятельность в условиях изменяющейся среды [1].

Предприятие в стадии зрелости, полагаясь на накопленный ранее потенциал, лишь поддерживает стабильность внутрифирменных процессов, не развиваясь. Но потенциал постепенно исчерпывается, а база для роста и накопление нового потенциала не создана: отсутствует смена устаревших технологий, основных средств, товаров. В результате функционирования без стратегии развития и отсутствия потенциала для перехода в новую стадию роста, предприятие из устойчивой стабильности попадает в стадию спада, которая в данном случае рассматривается уже как процесс развития кризиса. Связь между функционированием и развитием организации носит диалектический характер, что проявляется как закономерность формирования и возможность разрешения кризисов. Функционирование само по себе сдерживает развитие, но в то же время является его питательной средой. Развитие разрушает многие процессы функционирования организации, но одновременно создает условия более устойчивого ее существования. Таким образом, возникает циклическая тенденция развития, которая отражает периодическую вероятность наступления кризисов. На этом этапе кризисы на предприятии отражают не только противоречия функционирования и развития, но могут возникать и в самих процессах функционирования. Это могут быть, например, противоречия между уровнем техники и квалификацией персонала, между технологиями и условиями ее использования (помещение,

климатическая среда, технологическая культура и др.).

Организация как открытая система взаимодействует с внешней средой и, следовательно, подвержена ее воздействию. Она подчиняется закономерностям циклического развития всей социально-экономической системы. Каждая организация имеет свой потенциал развития, свои условия его осуществления. В случае несовпадения собственных ритмов развития каждой отдельной организации с ритмами общего развития экономики, общества или развития других организаций также существует вероятность возникновения кризиса. Например, если страна находится в состоянии кризиса, это не может не отражаться на состоянии отдельной организации. Но на каждой это отражается по-разному. Все зависит от характера организации и области ее деятельности, а также от ее внутреннего состояния (экономический потенциал, профессионализм управления, персонал, социальная атмосфера и др.).

Исходя из вышеизложенного, можно утверждать, что природа возникновения кризиса на микроуровне носит двойной характер. С одной стороны, кризис может возникнуть вследствие воздействия на организацию факторов внешней среды (объективный характер), а с другой стороны, возникновение кризиса связано с неэффективным управлением, что проявляется в противоречии: 1) между развитием внутрифирменных бизнес-процессов и развитием управления в организации; 2) в процессе функционирования и развития организации; 3) в результате нереагирования менеджмента на изменения факторов внешней среды.

Основываясь на исследовании природы возникновения кризиса, автор предлагает следующее определение:

**КРИЗИС** – это обострение противоречий в организации, угрожающих ее жизнедеятельности, при разрешении которых осуществляется переход организации от

существующего положения к другому, существенно отличающемуся по основным параметрам.

Кризису, как и любому экономическому явлению, присущи базовые характеристики, которые необходимо учитывать при разработке антикризисных мер.

1. *Вероятность наступления кризиса на предприятии существует всегда* в силу циклического развития организации и постоянно возникающих противоречий между функционированием и развитием организации.

2. *Многомерность.* Кризисы имеют цепной характер, часто возникая в одной зоне хозяйственной деятельности предприятия, они распространяются на другие и могут охватить все предприятие в целом. Это возникает в результате того, что предприятие, как система, характеризуется органическим взаимодействием всех элементов, и проблемы не решаются по отдельности.

3. *Предсказуемость и непредсказуемость кризисов.* Кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать. Предсказуемые кризисы наступают как этап развития, они могут вызываться объективными причинами накопления факторов возникновения кризисов – потребности реструктуризации производства, изменения структуры интересов под воздействием научно-технического прогресса и т.п. Неожиданные кризисы часто бывают результатом каких-либо природных явлений, или грубых ошибок в управлении.

4. *Управляемость и прогнозирование кризисов.* Кризисы в определенной мере можно ускорять, предвирать, сглаживать, отодвигать, то есть управлять ими. Об этом свидетельствуют многие кризисы, происшедшие в организациях на различных эта-

пах развития человечества. Успех управления зависит от своевременного распознавания кризиса, причин его наступления. Предсказуемость кризисов уже говорит о том, что их возможно прогнозировать. Если существует четкий набор показателей кризисного развития, методика их расчета и использования в анализе, то вероятность наступления кризиса можно спрогнозировать и своевременно предпринять необходимые меры по его преодолению.

5. *Предел управляемости.* Кризис – явление циклическое, проходящее в своем развитии определенные стадии и возникающее на разных этапах жизненного цикла предприятия. В процессе любого кризиса существует момент времени, после наступления которого, любые антикризисные меры оказываются неэффективными. Другими словами, для преодоления кризисного периода применение антикризисных мер целесообразно и экономически оправдано только до наступления этого момента времени – предела управляемости.

Однако следует учитывать, что каждый кризис по-своему уникален. Поэтому необходимо выделять отличительные особенности конкретного кризиса, понимать причины, которые повлекли его возникновение, а также разрабатывать антикризисные программы, соответствующие именно тому типу кризиса, с которым столкнулось предприятие.

#### Литература

1. Антикризисное управление / Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 432 с.
2. Пушкарь А.И., Тридед А.Н., Колос А.А. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы. – Харьков: ООО Модель вселенной, 2001. – 452 с.