

УДК 65.011

## ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

О. Н. Шибко

*ГВУЗ «Приднепровская государственная академия  
строительства и архитектуры»*

**Проблема.** Любую ситуацию, в которой предприятие не успевает подготовиться к изменениям, можно считать кризисной. Чтобы этого не произошло, необходимо вовремя понять причины, по которым экономика предприятия оказалась в кризисе, и принять меры еще до внешнего проявления трудностей. Практика показывает, что кризисы отражают собственные ритмы развития предприятия, подчас не совпадающие с ритмами общественного развития или развития других организаций. Каждая организация имеет свой потенциал развития и условия его осуществления, при этом она подчиняется закономерностям циклического развития всей социально-экономической системы. Поэтому на предприятие постоянно воздействуют как внешние факторы, определяемые воздействием общих циклов экономики, так и внутренние, зависящие от собственных циклов и кризисного развития.

Кризис — это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации или предприятия), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде. [1]. В первую очередь нужно отметить, что кризис на любом предприятии наступает тогда, когда его финансово-хозяйственные параметры не соответствуют параметрам окружающей среды, и на это могут повлиять многочисленные и разнообразные факторы. Эти факторы можно разделить на внешние и внутренние. Первые факторы, то есть внешние, не имеют никакого отношения к деятельности предприятия, а вторые как раз и являются теми, которые зависят от этого. Внешние факторы это: социально-экономические факторы общего развития государства, различные рыночные факторы. Внутренние факторы - это управленческие, производственные и рыночные.

Все эти факторы могут быть основными причинами возникновения кризисной ситуации на предприятии, но все-таки самое большое влияние на общее состояние предприятия оказывают именно факторы управленческого характера.

В мире не было ни одной организации, которая в той или иной мере в своей производственно-хозяйственной деятельности не испытала на себе кризисные явления, экономические и финансовые проблемы, нередко приводящие к банкротству. Особая острота проявилась и проявляется на Украине в силу определенных особенностей перехода ее экономики на

рыночные отношения. В связи с этим перед руководством предприятий, органами государственной и муниципальной власти встают задачи предотвратить кризисные явления и обеспечить устойчивое положение предприятий, ибо банкротство одних предприятий часто вызывает ухудшение финансового состояния многих других, порождая так называемый эффект домино. [2].

Стоит отметить, что есть кризисные ситуации, порожденные внешней средой, а есть те, которые зародились в самой компании. Казалось бы, повлиять на внешние факторы, породившие кризисную ситуацию, невозможно. Но можно принять меры внутри организации, смягчающие действие этих факторов. Главным условием успеха в таких ситуациях будет своевременность и качество принятых решений. Вряд ли системы автоматизации смогут за вас принять решения по выводу компании из той или иной кризисной ситуации, но они помогут Вам своевременно выявить кризисную ситуацию, запланировать мероприятия по выходу из нее, а также проследить ход выполнения этих мероприятий.

Кризисные ситуации зарождаются, проявляются, разрешаются и затухают в несколько стадий, которых обычно бывает не более 4-х.

1. Кризисные ситуации, если их причиной не являются стихийные бедствия и подобные мало прогнозируемые явления, не возникают совершенно неожиданно. Факторы, предшествующие будущей кризисной ситуации, в той или иной степени уже существуют в окружении компании и начинают проявляться задолго до того, когда кризис станет очевидным, к сожалению, при этом оставаясь вне зоны внимания соответствующих руководителей.

2. По мере накопления отклонений в различных параметрах от нормального состояния или нарушений в бизнес - процессах, протекающих в компании, состояние компании как целостной системы, становится неустойчивым, предкризисным. Тогда будет достаточно даже, возможно, незначительного события, своего рода «запальной свечи», чтобы компания вошла (вверглась) в кризисную ситуацию. Только после этого кризисное положение компании становится очевидными для всех, при этом, как ни странно, сохраняется иллюзия полной неожиданности случившегося.

3. Далее, в условиях разразившегося кризиса, менеджмент и рядовые сотрудники предпринимают чрезвычайные усилия, чтобы вернуть компанию в нормальное состояние. Разрабатываются антикризисные планы, организуются кризисные комитеты, сотрудники проявляют трудовой энтузиазм и вообще идут на крайние меры для сохранения компании, бизнеса или хотя бы его части. Именно этот период борьбы назовут героическим и будут сохранять таковым в корпоративных преданиях.

4. Наконец, руководство находит основания считать, что кризис миновал или перешел в стадию затухания. Компания (если уцелела), начинает считать

потери, готовит планы восстановления, приступает к поискам новых рыночных позиций или уточняет свое положение, создавшееся после кризиса. Это время посткризисного урегулирования используется для реорганизаций, перестроек, «наказания невиновных и награждения непричастных», актуализации вновь открывающихся возможностей.

Постепенно, все плохое начинает уходить, извлеченные уроки забываются, сотрудники успокаиваются, деятельность менеджмента все более становится рутинной и компания снова переходит в первую стадию, на котором начинают зарождаться новые кризисы и цикл повторяется. Кризисные ситуации могут возникать на любой стадии деятельности предприятия как в период становления и развития, так и в период стабилизации и расширения производства и, наконец, при начале спада и т. п.

Кризисные ситуации, прежде всего, выражаются в колебаниях объема производства и сбыта продукции, роста кредиторской задолженности поставщикам, банкам, налоговым органам, в дефиците оборотных средств и т.п., так как именно эти причины служат предпосылкой появления состояния неплатежеспособности организации.

Применительно к предприятию кризисы можно классифицировать как:

1) технологический (производственный), при возникновении которого устаревшее оборудование и технология не позволяют выпускать качественную, конкурентоспособную продукцию, что приводит организацию к финансовым потерям;

2) социальный (социально-управленческий), возникает в результате появления между работниками или их группами конфликтов, в том числе между рабочими и администрацией, управленческих конфликтов в аппарате управления и т.п.;

3) финансовый, возникающий в результате нерационального использования собственного капитала и заемных средств, неэффективного использования полученной прибыли, что влечет за собой опять же финансовые проблемы организации;

4) организационный - возникает в результате несовершенства производственной структуры управления и структуры аппарата управления в организации, неэффективного распределения обязанностей, прав, полномочий и ответственности между уровнями управления, подразделениями аппарата и внутри между исполнителями;

5) информационный, являющийся следствием ситуации, в которой получаемая информация не отражает изменений, происходящих на рынке, недостаточно достоверно отражает положение дел в самой организации;

6) кризис взаимодействия между собственниками организации или с властью, противоречия в их интересах, что не позволяет проводить эффективную политику и в результате приносит существенные потери организации. [5].

Опасность возникновения кризиса на предприятии существует всегда, поэтому необходимо осуществлять анализ финансового состояния предприятия и на его основе постоянный контроль с целью распознавания, прогнозирования и предупреждения кризисных ситуаций. Не существует специального рецепта, согласно которому любое предприятие может вывести себя из состояния кризиса, из тяжелой финансово-экономической ситуации. Решение задач по предотвращению кризисных явлений или смягчения их влияния на результаты деятельности организаций возможно с помощью системы мер, именуемой на Украине - "антикризисное управление". Кризисным явлениям подвержены организации любых форм собственности, вида деятельности и крупности. В связи с этим проблема управления организациями в таких условиях для Украины весьма актуальна.

### **Выводы**

На основе анализа литературных источников установлены этапы развития кризисных ситуаций на предприятии, исследованы факторы и причины возникновения этих ситуаций и определены критерии воздействия и меры для их предотвращения.

### **Использованная литература**

1. Авдошина З.А. Антикризисное управление: сущность, диагностика, методики. / Авдошина З.А. - М.: Стройиздат, 2008. - 320 с.
2. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение. / Ю.Д. Красовский. - М.: ЮНИТИ, 2008. - 511 с.
3. Залуни В.Ф. Стратегия и тактика строительной фирмы в условиях рынка/ В.Ф. Залуни. – Днепропетровск.: Придніпровський науковий вісник, 1998. - 240 с.
4. Пужаев А.В. Управленческие решения: Учебное пособие / А.В. Пужаев. - М.: КНОРУС, 2010. - 192 с.
5. Уткин С.А. Управление компанией / Э.А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1997. – 304 с.