

**Чернов А.М.**

*аспирант*

*Ульяновский государственный университет*

*Россия, г. Ульяновск*

## **КРИЗИС КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, ЕГО ФОРМЫ И ЭТАПЫ**

*Аннотация: в данной статье рассматриваются вопросы кризиса организации как фактора естественного функционирования и развития. Определяется перечень форм и причин возникновения таких кризисов. В последствии формируется хронологический порядок развития кризиса выраженный в этапах.*

*Ключевые слова: кризис, развитие организации, формы кризиса, этапы кризиса, факторы кризиса, спад, подъём, депрессия, стабилизация, стратегический кризис, кризис успеха, кризис неплатежеспособности.*

**Chernov A.M.**

*postgraduate student*

*Ulyanovsk State University*

*Russia, Ulyanovsk*

## **THE CRISIS AS A FACTOR OF THE ORGANIZATION'S DEVELOPMENT, ITS FORMS AND STAGES**

*Resume: this article discusses the issues of the crisis of the organization as a factor of natural functioning and development. The list of forms and causes of such crises is determined. Subsequently, a chronological order of the development of the crisis is formed, expressed in stages.*

*Key words: crisis, organization development, forms of crisis, stages of crisis, crisis factors, recession, recovery, depression, stabilization, strategic crisis, success crisis, insolvency crisis.*

В рыночных условиях реализация товаров и их производство связаны между собой зависимостью, которая управляется спросом и предложением.

Факт покупки товара или услуги происходит при выполнении следующих условий:

- 1) наличие потребности в данном товаре (услуге) у потребителей;
- 2) наличие у потребителей денежных средств для приобретения данного товара или услуги;
- 3) присутствие данного товара (услуги) на рынке;
- 4) превышение (или равенство) максимально возможной цены покупателя и минимально возможной цены продавца.

Теоретически, когда эти условия не соблюдаются, покупка не совершается и процесс кругооборота товара и денег прерывается. На практике при несоблюдении второго и четвертого условий покупка происходит, если:

- 1) покупатель приобретает товар в кредит;
- 2) продавец продает товар ниже минимально возможной цены [5].

Во втором случае производитель товара несет финансовые потери, которые, накапливаясь, могут привести к его неплатежеспособности и в конечном счете к кризису.

На практике следует различать следующие формы кризисов предприятия:

- 1) стратегический кризис — затрагивает все стороны финансово-хозяйственной деятельности предприятия; является, как правило, долгосрочным;

2) кризис успеха — возникновение убытков организации в связи с недостатками менеджмента;

3) кризис неплатежеспособности (ликвидности) — возникает в случае, если организация не может погасить свои обязательства [3];

При стратегическом кризисе нарушаются факторы успеха. Он, как правило, действует долгосрочно и возникает при низкой эффективности менеджмента. Причинами стратегического кризиса могут являться:

а) несвоевременная смена продукции (когда она выпускается на последних этапах жизненного цикла);

б) использование устаревших технологий;

в) снижение инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР), новую технику, подготовку и переподготовку кадров;

г) отсутствие инноваций.

Все эти факторы формируют долгосрочную и устойчивую потерю объемов реализации и рынков сбыта [2].

Кризис успеха возникает в случае, когда организация несет убытки, для ликвидации которых необходимо расходование собственного капитала. В будущем это может привести к необходимости использования заемных средств.

Примеры кризиса успеха — убытки, вызванные спадом оборота, ростом издержек, снижением цен, вымыванием оборотного капитала.

Покрытие убытков, как правило, влечет нехватку собственных оборотных средств, связанных с основной деятельностью, на финансирование которых предприятие последовательно вынуждено направлять следующие источники:

1) амортизационные отчисления (что ограничивает объемы внутренних инвестиций во внеоборотные активы);

2) часть прибыли текущего периода;

3) нераспределенную прибыль прошлых лет;

4) часть оборотных средств, ранее направляемых для формирования соответствующих запасов (страхового, транспортного резерва, ремонтного фонда, резервов на отпуска работников и др.);

5) часть резервных накоплений (резервы по сомнительным долгам, оплаты отпусков, резервы под обесценение финансовых вложений и материально-производственных запасов);

6) часть текущей кредиторской задолженности по платежам поставщикам, в бюджет, работникам организации (устойчивые пассивы);

7) краткосрочные, а впоследствии и долгосрочные кредиты и займы.

На начальных этапах кризис успеха может привести к последовательному снижению собственного капитала, а в дальнейшем, если не будут предприняты соответствующие антикризисные меры, — к отрицательному значению собственных средств.

Кризис неплатежеспособности (ликвидности), в отличие от двух первых форм, является внешним проявлением нарушений в функционировании организации. Кризис ликвидности может развиваться по разным причинам:

а) временный недостаток платежных средств в связи с их иммобилизацией или непоступлением, срывом покупателями оплаты за поставленную продукцию. На фоне общего стабильного состояния организации такой кратковременный кризис не представляет угрозы для ее существования;

б) недостаток платежных средств, вызванный стратегическим кризисом. В этом случае низкая ликвидность характерна на протяжении длительного периода и имеет тенденции к ухудшению, и поэтому необходима срочная разработка мер по выводу предприятия из кризиса;

в) недостаток платежных средств в связи с кризисом успеха, характеризующийся моментными фактами неплатежеспособности, которые устраняются за короткое время [6].

Кризис ликвидности очевиден, когда банки отказывают предприятию в выдаче кредитов, поставщики — в представлении товаров с рассрочкой платежа и услуги без предварительной оплаты или выполнении работы.

По стадиям кризисы подразделяются на обратимые и необратимые.

Под обратимым кризисом понимают финансовое состояние организации, при котором она самостоятельно или с помощью заинтересованных лиц (собственников, государства, кредиторов, трудового коллектива) производит преобразования, в результате которых остается функционировать как хозяйствующий субъект на рынке товаров и услуг. При этом она сохраняется как юридическое лицо и сохраняет свое фирменное наименование.

Под необратимым кризисом понимают такое финансовое состояние организации, при котором она самостоятельно не может преодолеть финансовые трудности и подвергается либо ликвидации, либо реорганизации [1].

Экономическая теория свидетельствует, что кризисное состояние возможно для всякой организации в процессе ее эволюции и свидетельствует о накоплении в ней определенной критической массы сдерживающих факторов, устранение или активизация которых необходимы для продолжения процесса воспроизводства (функционирования организации) либо перехода ее в новое качество [4].

В связи с этим далее необходимо рассмотреть хронологию возможного развития организации в условиях кризиса и попытки его преодоления. Для этой цели выделим отдельные этапы:

1) Начало спада, которое характеризуется снижением показателей экономической эффективности организации в целом вызванного внешними факторами влияния целевого рынка сбыта;

2) Спад - дальнейшее ухудшение результатов деятельности организации вызванные совокупным влиянием внешних и внутренних факторов;

3) Депрессия – процесс адаптации организации к новым реалиям функционирования организации в условиях более низких показателей финансового благосостояния;

4) Восстановление – процесс стабилизации финансового состояния организации, оживление производства и выход к показателям финансовой эффективности предкризисного периода развития организации;

5) Подъём – рост производственных мощностей, ускорение темпов роста показателей экономической эффективности организации, увеличение объемов реализации товаров и услуг;

6) Стабилизация – процесс адаптации и поддержания нового экономического уровня развития организации, формирование устойчивого финансового положения [7].

В кризисное состояние организация входит, как правило, достаточно длительный период по мере накопления негативных факторов. Выход из кризисного состояния может быть как мгновенным (ступенчатым) в результате разовой акции (капиталовложение, поглощение, смена поля деятельности, дробление и др.), так и продолжительным по времени.

В заключении всего вышеизложенного следует отметить, что кризисы являются естественным этапом развития любой организации. По своей природе все кризисы закономерны и имеют свои объективные предпосылки. Поэтому каждому предприятию необходимо своевременно анализировать и предсказывать возможности наступления кризисного состояния, чтобы разработать антикризисную программу по максимально эффективному и минимально затратному выходу из сложившейся кризисной ситуации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Артеменко, В.Б. Кризисы в управлении финансовой состоятельностью организации // Территория науки. -2017. -№ 3. - С. 74 - 79.

2. Зельднер, А.Г. Финансовые источники обеспечения экономического роста в условиях стагфляции / А.Г. Зельднер // Финансовый бизнес. – 2015. – №3. – С.3-9.

3. Финансовые риски : учеб. пособие / М.Л. Кричевский. М.: КноРус. - 2012. – 167 с.

4. Московцев, В.В. Антикризисное управление как инструмент финансовой стабилизации предприятия// Инновационная экономика и право. - 2017. - № 1. - С. 10 -14.

5. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. М.: ИНФРА-М. - 2013. – 302 с.

6. Кризис-менеджмент: учебное пособие / Е.А. Файншмидт. М.: Форум. - 2014. – 399 с.

7. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В.А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2021. — 459 с.