

УДК 338.124.4

**В. К. Лихобабин**

Астраханский государственный архитектурно-строительный университет,  
Астрахань, e-mail: viktor.likhobabin1949@gmail.com

**К. Р. Сутормина**

Астраханский государственный архитектурно-строительный университет,  
Астрахань, e-mail: kristinasutormina@mail.ru

**О. А. Разинкова**

Астраханский государственный архитектурно-строительный университет,  
Астрахань, e-mail: o.a.razinkova@yandex.ru

**М. Л. Саксон**

Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ, Астрахань, e-mail: mc\_max94@inbox.ru

## ВЛИЯНИЕ КРИЗИСА НА ПОВЕДЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Ключевые слова:** кризис предприятия, антикризисное управление, сущность кризиса, кризисные явления.

Данная статья приурочена к актуальному для нынешней финансовой науки вопросу антикризисного управления. В публикации рассматривается представление кризиса, упадок дохода компании, предпосылки и различные формы данного явления. В особой академической литературе, в которой рассматриваются вопросы антикризисного управления на микроуровне, отсутствует общепризнанное абсолютно всеми учеными определение «кризис предприятия». Потому что организация способна являться в варианте раскрытой, непростой концепции, в таком случае основываясь на научный способ дедукции, можем допустить, что упадок денежных средств в компании покоряется точно таким же законам, как и в открытой, непростой системе.

**V. K. Likhobabin**

Astrakhan State University of Architecture and Civil Engineering, Astrakhan,  
e-mail: viktor.likhobabin1949@gmail.com

**K. R. Sutormina**

Astrakhan State University of Architecture and Civil Engineering, Astrakhan,  
e-mail: kristinasutormina@mail.ru

**O. A. Razinkova**

Astrakhan State University of Architecture and Civil Engineering, Astrakhan,  
e-mail: o.a.razinkova@yandex.ru

**M. L. Saxon**

Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President  
of the Russian Federation, Astrakhan, e-mail: mc\_max94@inbox.ru

## THE IMPACT OF THE CRISIS ON THE BEHAVIOR OF ENTERPRISES

**Keywords:** enterprise crisis, anti-crisis management, the essence of the crisis, crisis phenomena.

This article is dedicated to the issue of crisis management, which is relevant for the current financial science. The publication examines the presentation of the crisis, the decline of the company's income, the prerequisites and various forms of this phenomenon. In the special academic literature, which deals with the issues of crisis management at the micro level, there is no universally recognized definition of "enterprise crisis" by absolutely all scientists. Because an organization is able to appear in a variant of an open, complex concept, in this case, based on the scientific method of deduction, we can assume that the decline of funds in the company is subject to exactly the same laws as in an open, complex system.

## Введение

В нашем государстве антикризисное руководство возникло в 90-х годах прошлого века, и сравнительно за незначительную эпопею успело проделать путь к необычным подходам в выработке концепций, соответствующих запросам практики управления общественно-финансовыми концепциями в условиях кризиса. Своеобразная модель социального производства, сопряженная с формированием индивидуального имущества и формирование рыночной экономики на постсоветском пространстве и стали фактором общественного разорения российских компаний. Этот факт обусловил увеличение числа публикаций, приуроченных к антикризисной теме, однако, невзирая на существенную заинтересованность ученых к антикризисному управлению, его развитие вплоть до сегодняшнего дня не прекращается.

**Целью** данной работы является исследование предпосылок экономического кризиса, разработка стратегий для предотвращения потери денежных средств фирм и минимизация кризисных рисков предприятий.

## Материалы и методы исследования

Материалы и методы исследования: сравнение, математико-статистические методы – графики.

## Результаты исследования и их обсуждение

Чтобы начать рассуждать о проблемах кризиса предприятий, нужно разобраться что же такое кризис предприятия?

Большинством авторов исследовавших понятие «кризис предприятия» фиксируется неоднозначность данного понятия. Так И.В. Паньшин и О.Б. Ярьес отмечают, что понятие кризис имеет много уровней и трактовок [1] и именно с этим связывают большое количество дефиниций данной категории. Эту точку зрения разделяет и Ж.А. Ахмедова, она считает, что внешнее проявление кризиса настолько разнообразно, кризис настолько многолик, что предложенные разными авторами понятия не могут отразить полное и однозначное понимание кризиса, как экономического феномена, поэтому исследователи предлагают новые варианты определения, стараясь привнести в его трактовку некоторые уточнения [2]. К.К. Кирсанов, опираясь на анализ эволюции научных представлений о кризисе, при-

ходит к выводу, что разнообразие взглядов и подходов обусловлены острой потребностью в разработке основ теории кризисов, удовлетворение которой было направлено на решение сиюминутных задач, путем разработки новых теорий. Таким образом, возникли направления исследования кризисов с точки зрения рискологии, банкротологии, антикризисного управления, инвестологии, инноватики, теории переходных процессов [3], что в свою очередь привело к плюрализму в отношении понятия кризис.

Учитывая все вышесказанное, можем дать такое определение кризису предприятия, что это некая процедура обострения противоречий, вызываемая своеобразной конфигурацией взаимодействий среди элементов системы либо среди концепций системы и наружной сферы, характеризующаяся утратой стабильности, а также управляемости, разрешением которых является способность изменения концепции системы либо ее гибель.

*С какими трудностями встречаются компании?*

В период выполнения обследования никак не сталкивались с результатами упадка денежных средств в нашей стране только лишь 7% компаний (еще 1% не смогли дать ответ на данный вопрос). В лидерах более заостренных последствий кризиса компании фиксируют снижение спроса на собственную продукцию (53%), увеличение неплатежей со стороны поставщиков (47%), а также увеличение цены кредитных ресурсов (43%) (рис. 1). Ряд наименее важных последствий связаны повышением условий к залого со стороны Центр Банков. Эти проблемы довольно остро упоминают всего от 30% до 39% респондентов. Менее основательными проблемами являются снижение размеров госзаказа, а также продвижение бартера. Кроме этого, необходимо также выделить, что только 20% респондентов принимают опасность разорения как острый вопрос для собственных компаний. Данные сведения в полном объеме согласуются с решением респондентов. Описывая отличия в воздействии кризиса в различные категории компаний, можно сказать, что с наиболее серьезными последствиями встречаются фирмы с текстильной и швейной индустрии, но кроме того, промышленность металлургии и изготовление продуктов из сплава. Минимальный уровень упадка преобладает в пищевой промышленности.



Рис. 1. Основные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия из-за кризиса

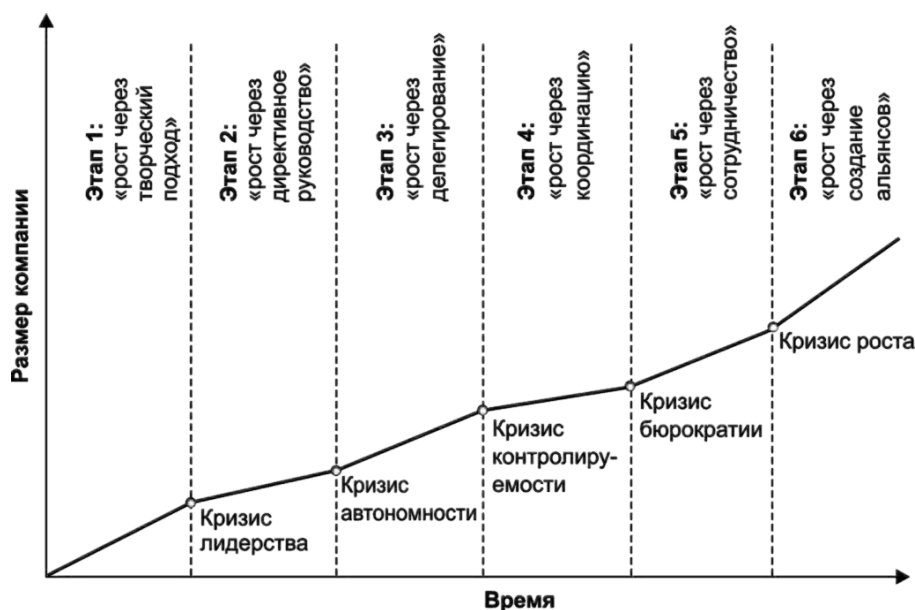


Рис. 2. Модель этапов развития и кризиса роста организации

Источник: по материалам Greiner L. E. *Evolution and Revolution as Organizations Grow* // *Harvard Business Review*. 1972. Jul-Aug. 1988. May/June

Серьезность восприятия кризиса увеличивается от степени удаленности от Столицы, больше всего упадок чувствуется в регионах с средним инвестиционным потенциалом.

*Этапы формирования кризиса организации.*

Нужно точно знать не испытывает ли ваша компания в данное время кризис ро-

ста? Не ждет ли ее такая перспектива через некоторое время?

Все без исключения компании встречаются с проблемами на данном этапе. Ларри Грейнер высказал предложение категоризации стандартных стадий роста и пунктов перехода, под которыми он осознает факторы возможного упадка. Его модель первый раз возникла в 1972 г. (рис. 2).

*Согласно его модели, предприятие проходит 6 стадий роста.*

1. Креативный аспект: оно действует под влиянием креативной энергии и воодушевления собственного основоположника, устремляющегося сформировать для покупателей характерные ценностные предложения. Формирование событий на данной стадии зачастую приводит к появлению упадка лидерства, при котором основоположник узнает, что навыки, которые нуждались с целью формирования фирмы и ее запуска в процесс, различаются от навыков организационной деятельности, требуемых для управления ею.

2. Руководящее управление: в компанию приглашаются высококлассные менеджеры, вводится специальная политика, составляются планы и экономический надзор, ориентиры делаются более долговременными, формирование событий на данной стадии способно послужить причиной к появлению кризиса автономности, спровоцированного тем, что менеджеры стремятся извлекать все без исключения максимально возможные вознаграждения, полагая, что они его стоят.

3. Делегирование: организационная структура делается все более обширной, а высшее управление занимается огромным количеством единичных течений, возникают новые направления, к примеру, торговля и маркетинг, все без исключения способно послужить причиной к кризису контролируемости, при нем предписания сверху не всегда исполняются внизу, а менеджеры многофункциональных течений без помощи других принимают решения, что постоянно приводит к потере контролирования.

4. Координирование: высокий интерес уделяется отчетам, а так же коммуникациям, с целью чего зачастую применяются непростые инновационные административные информационные концепции, совершается интеграция работы самостоятельных команд, что приводит к кризису бюрократии, из-за чего в компании возникают вспомогательные методы управления, для того чтобы работать с информативными потоками.

5. Совместная работа: данный кризис разрешается посредством процедуры дебюрократизации и возобновления разумного расклада в взаимоотношениях подчиненности, что приводит к переходу в наиболее прямую координационную текстуру, все

данные действия приводят к появлению кризиса роста, так как сейчас присутствие наиболее прямой текстуре сложно достигать целевых характеристик по росту, никак не перегружая ее сотрудников.

6. Альянсы: разрешение уменьшить вид базисного роста приводит к переходу в вид слияний, поглощений и формирование объединений, какие имеют все шансы являться как формальными, так и нет. Эту стадию Грейнер прибавил в свою исправленную версию модификации в 1988 г., что скорее всего, стало отображением расцвета слияний. Данный подъем обусловлен выкупом промоакций, который финансируется с поддержкой эмиссии акций либо привлечения чуждых денег.

Совершенно не так давно предпринимателей беспокоили вопросы такие, как: как увеличить собственный капитал, как вкладывать инвестиции в накопленный капитал с целью максимальной прибыли, какими вспомогательными тенденциями воспользоваться? Но сейчас значимость получили совершенно другие вопросы: как выжить в столь не простой период времени, как не прогореть и не уйти в долги, как не лишиться всего без исключения, чем начать заниматься если предприятие рухнет?

Мало кто имел возможность предсказать, то, что в настоящем времени могла появиться обстановка, когда к назревающему экономическому упадку приплюсуется смертельный вирус, который приведет практически к нулю число сделок между миллиардами людей. В следствии случилось уникальное явление- экономический кризис превзошел финансовый.

*Что же нужно сделать чтобы не загнать себя в убытки, чем нужно руководствоваться чтобы минимизировать риски кризиса?*

Предложим, на наш взгляд, несколько важных правил, к которым стоит прислушаться чтобы обезопасить свой бизнес.

Самое *первое* и главное правило: снижение затрат до наименьшей степени вероятного уровня. Дорогие ремонты либо сложные рекламные изучения правильнее будет отсрочить вплоть до более спокойных пор. Сравните стоимость соперников собственных ген поставщиков-допустимо, что вы отыщите кого-то, чья стоимость окажется наиболее выгодной, так вы сможете немного и достаточно сэкономить.

Дайте оценку результативности своих работников и распрощайтесь с теми, кто не дает особой выгоды. В настоящее время у вас имеется превосходная возможность улучшить персонал. Однако здесь немало важно не перестараться, иначе работников не останется и вовсе.

*Второе* правило-регулирование капиталов. Максимально на сколько это возможно укоротите объем кредитов. В случае если спрос на вашу продукцию снизится, то ежемесячные платежи по кредитам имеют все шансы вас обанкротить. В случае если без новых кредитов никак не обойтись, тогда подбирайте такой банк, у которого не будут заоблачные ставки.

*Третье* правило. Пересмотрите список собственных дебиторов, сохраните только лишь тех, чья экономическая обеспеченность не порождает в вас колебания. Порвите отношения с теми, кто часто задерживает платежи. Потому что, если фирма несистематически выплачивает деньги в «мирный» период, будьте уверены, в кризис обстановка будет еще хуже.

*Четвертое.* Тем фирмам, чье предпринимательство завязано на импорте, стоит поискать его отечественные аналоги. В случае если это сделать невозможно, обязательно следует застраховать денежные риски. Данную операцию возможно совершить с помощью форвардных денежных договоров, они дают возможность закрепить курс валюты на день заключения договора, а приобрести ее позже. В противном случае если курс рубля упадет, это обезопасит вас от утрат.

*Пятое* правило. Упорядочьте отчетность. Проведите мероприятия с целью увеличения ее прозрачности. Прозрачная документация обеспечит для вас превосходство в переговорах с возможными инвесторами, а также при разговорах с органами контроля.

На *шестом* месте-вовлечение средств в фирму. Поразмышляйте, какие именно активы вы сумеете реализовать, отдать в аренду либо заложить, в случае если обстановка испортится. Недвижимое имущество, автомобили, спецоборудование-все без исключения нужно постараться продать либо применить с целью закрытия кредитов, а помещения сдать в аренду.

*Седьмое* важное правило – это переоценка стратегии. Предварительно дайте оценку какую нишу завоевала ваша фирма, данное действие обеспечит для вас вероятность маневра. Вы незамедлительно сумеете сре-

агировать в переменные условия на рынке, а также своевременно изменить стратегию.

Сконцентрируйте интерес в госзакупки и тендеры, их чаще всего выполняют большие фирмы. Не исключено, что вы отыщите новых клиентов либо обнаружите новейшие рынки реализации. Известно, что, если близко находиться к «большим деньгам» это способно помочь намного легче перенести кризис. Всеизвестный пример в США в период острого кризиса была начата постройка автомагистралей. Так власть уменьшила степень отсутствия работы, а строй фирмы подобным способом приобрели неплохую возможность в выживании. Так же много примеров можно привести и в нашей стране. Один из них- программа реновации жилищного фонда в Москве. У данной программы целью является усовершенствование жилищных условий населения, разрушение старого малоэтажного жилищного фонда, который был построен в 1957-1968 годах, и также построение новостроек на освободившейся местности.

*Восьмое.* Уделите особый интерес к концепции продаж, увеличению ее эффективности. Просмотрите и переоцените целевую аудиторию покупателей вашего продукта. Разработайте новейшие нормативы, а также концепцию системы поощрений работников. Применяйте маркетинговые способности интернета. Организуйте спецпредложения и скидки-это даст возможность заинтересовать новых покупателей.

*Девятое.* Реструктурирование либо переориентация. Предварительно задумайтесь, имеется ли ниша, куда ваша фирма имела бы возможность перестроиться в случае мощного падения спроса. К примеру, если у вас ателье по пошиву одежды, то вы легко сможете перепрофилироваться в компанию по ремонтным работам одежды. Так как в кризис менее приобретают новых вещей, однако ремонтируют чаще.

*Десятое* и наиболее важное правило. Не портите взаимоотношения с партнерами и кредиторами, даже если обстановка стремится сделать для этого все возможное. Поэтому если вы осознаете, что никак не сумеете своевременно осуществить обещания, непременно оповестите об этом банку либо партнеру. Честно заявляйте об появившихся сложностях и также не забывайте, что центробанк заинтересован в том, чтобы помочь вам и совместно с вами отыскать разумное решение.

### Заключение

Исходя из анализа данной статьи, пришли к выводу, что кризис не сможет продолжаться бесконечно, в конечном итоге он все равно кончится. Люди, которые проживают возле опасных зон, не имеют возможности исключить шансы стихийного бедствия, однако они стремятся как следует к нему подготовиться-закрепить стены

здания, сделать запасы еды и вещей. Точно так же и в бизнесе: чем качественнее вы подготовитесь к серьезным и тяжелым периодам кризиса, тем больше шансов вы получите, что ваша фирма сумеет их пережить без сильных накладок для вас. Уже давно установлено, то, что кризис выдерживают не наиболее умные, а наиболее организованные.

### Библиографический список

1. Панышин И.В., Ярьес О.Б. Антикризисное управление: учеб. пособие. Владимир: Изд-во Владим. гос. ун-та, 2018. 92 с.
2. Ахмедова Ж.А. Понятие и причины аграрных кризисов // Экономические науки. 2016. № 3 (76). С. 226-229.
3. Кирсанов К.К. Теория кризисов как методологическая база экономической безопасности // Наукосзнание. 2017. № 2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gosuprav.ru/PDF/09OGP211.pdf> (дата обращения: 12.10.2021).
4. Антикризисное управление: текст лекций / сост. М.В. Каймакова. Ульяновск: Изд-во Ул. гос. тех. ун-та, 2019. 240 с.
5. Антикризисное управление: учебник / под ред. проф. Э.М. Короткова. 2-е изд., доп и перераб. М.: ИНФРА-М, 2017. 620 с.
6. Иванюта С.М. Антикризисное управление: учебное пособие. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2018. 189 с.
7. Асаул А.Н., Князь И.П., Коротаева Ю.В. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса. СПб.: АНО «ИПЭВ», 2017. 224 с.
8. Бабушкина Е.А., Бирюкова О.Ю., Верещагина Л.С. Антикризисное управление: конспект лекций. М.: Эксмо, 2018. 160 с.
9. Бажутин А.С. Концептуальные и методологические основы определения понятия кризиса // Вестник удмуртского университета. 2018. Вып.2. С. 5-17.
10. Балашов А.П. Антикризисное управление: учебное пособие. Новосибирск: ГУП РПО СО РАСХН, 2019. 176 с.
11. Балдин К.В., Быстров О.Ф., Рукоусев А.В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: учебное пособие. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. 316 с.
12. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: учебное пособие для ВУЗов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. 399 с.
13. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. Киев: Ника-Центр, 2018. 600 с.
14. Женере Ж. Введение в экономику. М.: Анор, 2016. 192 с.
15. Кован С.Е., Мокрова Л.П., Ряховская А.Н. Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2019. 160 с.
16. Антикризисное управление: учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, Д.Н. Левин, Д.В. Сенаторов, А.В. Чернецов. Пенза: Изд-во Пензенского института экономического развития и антикризисного управления, 2016. 206 с.
17. Кован С.Е., Мокрова Л.П., Ряховская А.Н. Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2019. 160 с.
18. Кирсанов К.К. Теория кризисов как методологическая база экономической безопасности // Наукосзнание. 2021. № 2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gosuprav.ru/PDF/09OGP211.pdf> (дата обращения: 18.10.2021).
19. Ларионова О.А. Основы антикризисного управления: учебное пособие. М.: ГУП Издательство «Нефть и газ» РГУ нефти и газа, 2017. 203 с.
20. Лигоненко Л.О. Антикризисное управление предприятием: учебник. Киев.: Вид-во Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2019. 824 с.
21. Салыга С.Я., Орехов С.А., Медведев С.Ю. Отдельные проблемы антикризисного управления предприятиями. М.: Диалог-МГУ, 2016. 149 с.
22. Светличная Т.И., Светличная В.Ю. Антикризисное управление предприятиями строительного комплекса Украины: поиск путей выхода из кризиса // Научно-технический сборник. 2014. С. 143-148.
23. Теория управления: социально-технологический подход. Энцикл. словарь / под ред. Иванова В.Н., Патрушева В.И. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Муниципальный мир, 2019. 672 с.