

## АНАЛИЗ И МОДЕЛИРОВАНИЯ КРИЗИСНЫХ ТОЧЕК РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Иванов Ю. В.**

*Исследуются жизненные циклы существования предприятия. Изучается связь жизненного цикла с финансовыми потоками предприятия. Определяются особенности изменения подсистем на разных этапах и в кризисных точках развития предприятия*

В соответствии с институционально-эволюционной теорией существуют жизненные циклы предприятия. Эти циклы вписываются в экономические циклы развития экономики в целом. Наиболее обоснованной трактовкой материальной основы экономического цикла (коротких и средних волн) является массовое обновление активных элементов основного капитала.

Их моральный износ связан с потерями, которые возникают в результате появления принципиально новых, более производительных средств производства. В этом случае возможен только один выход - досрочная замена средств производства до их полного физического износа. Большинство предпринимателей адекватно реагируют на эту ситуацию, что придает их действиям массовый характер.

Важным дополнением к сказанному стоит признать связь массового обновления активных элементов основного капитала с финансовым циклом предприятия. Он начинается с реализации инвестиционного проекта, затем предприятие достигает порога рентабельности (нулевой прибыли), далее накапливает запас финансовой прочности и реализует новый инвестиционный проект.

При этом наблюдается высокая корреляция жизненного цикла предприятия с фазами финансового цикла. Фазы жизненного цикла предприятия можно описывать и при помощи динамики объемов производства. Достижение равновесия предприятия - того объема производства, когда прибыль становится максимальной, - прямой путь к переходу в новое качество. Отсутствие решения данной проблемы - движение в направлении ликвидации экономической предприятия.

Модель жизненного цикла предприятия включает основные периоды его существования (рис.1). Эти периоды можно разделить на длинные или основные и короткие, или промежуточные. Длинные периоды на графике жизненного цикла можно обозначить как линии (стадии), короткие как точки (переломы). В целом модель жизненного цикла предприятия представляет собой последовательность: возникновение (перелом) – рост (стадия) – кризис роста (перелом) – стабильность (стадия) – кризис стабильности (перелом) – спад (стадия) – ликвидация (перелом).

Жизненный цикл предприятия тесно связан с финансовыми потоками (рис.2).

После возникновения и регистрации предприятия начинается его рост. На этой стадии требуются большие финансовые вложения в организацию производства, которые постепенно начинают перекрываться поступлениями от реализации продукции. На этой стадии нередко используются венчурные вложения – средства венчурных компаний и фондов. Денежный поток на этой стадии отрицательный, но абсолютная величина

на «минуса» постепенно уменьшается. По классификации «Матрица БКГ» предприятие представляет собой «Трудный ребенок».

Уровень развития

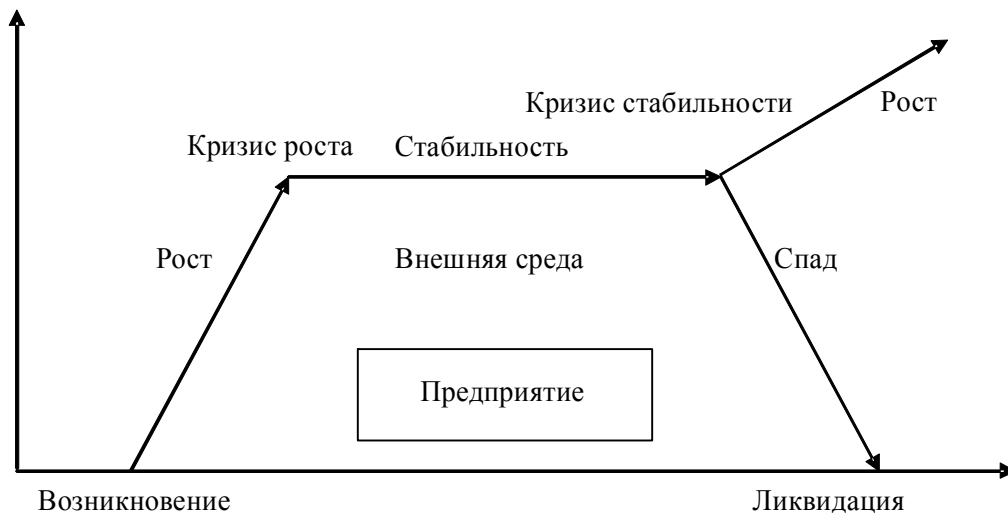


Рис. 1. Модель жизненного цикла предприятия

Денежный баланс

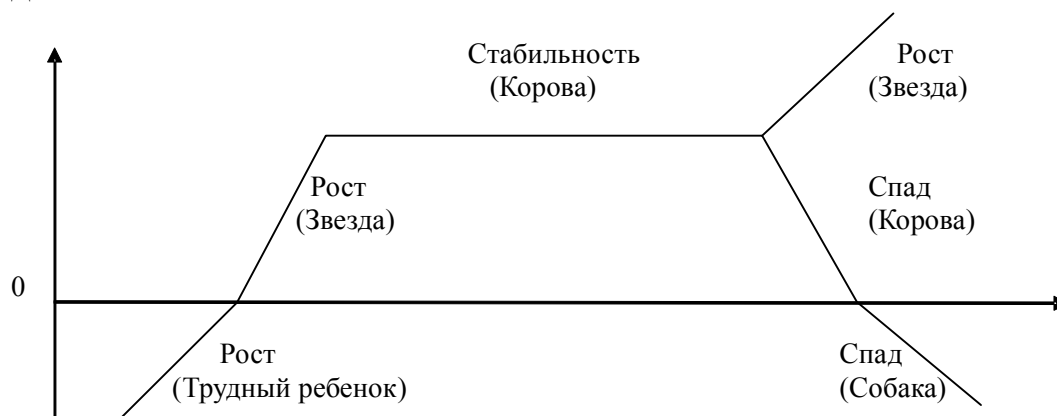


Рис. 2. Связь модель жизненного цикла с денежным балансом предприятия

В какой-то момент времени денежный баланс становится нулевым. Это точка безубыточности (самоокупаемости). Далее стадия роста продолжается, но предприятие переходит в другую категорию – «Звезда». Денежные поступления превышают затраты, но прибыль вкладывается в развитие предприятия. На этой стадии доля венчурного капитала уменьшается, и для развития предприятия привлекаются долгосрочные кредиты.

На стадии стабильности денежный поток стабилизируется. Средства привлекаются только для поддержания текущей деятельности, обычно для этого достаточно прибыли предприятия, оставшаяся прибыль расходуется на другие цели – выплату дивидендов, вложения в другие предприятия и т.д. Предприятие переходит в категорию «Корова».

После прохождения точки кризиса стабильности денежные поступления начинают уменьшаться, что приводит к спаду. Далее возможны два варианта развития событий. Если владельцы и менеджеры предприятия проводят его реструктуризацию (что, как правило, требует финансовых вложений), то предприятие переходит в категорию «Звезда». Если же реструктуризация не проводится, то до точки нулевого денежного баланса предприятие по-прежнему находится в категории «Корова», а ниже ее переходит в категорию «Собака». Денежные поступления становятся меньше расходов на текущую деятельность и для дальнейшего существования предприятия необходима дополнительная денежная подпитка. Если она не осуществляется, то заканчивается это ликвидацией предприятия.

Подобная картина характерна для малых предприятий. Она, как правило, совпадает с жизненным циклом существования продукта, для производства которого и создается данное предприятие (монономенклатурный тип). Для средних и крупных предприятий, особенно доминантно-продуктового или диверсифицированного типа, картина меняется, приобретая более сложный характер. У них может быть несколько стадий роста, перемежающихся с периодами насыщения, а также несколько стадий спада. Стадия насыщения также может сменяться периодами роста или спада. В отдельных случаях спад может смениться ростом и наоборот.

Кроме того, любое предприятие развивается в рамках общего экономического пространства и подчиняется общим экономическим законам. В условиях длительного поступательного развития экономики в стране и отрасли предприятие развивается естественным образом, подчиняясь нормальным макроэкономическим законам спроса – предложения и законам конкуренции в отрасли. В условиях кризиса ситуация меняется. Общеэкономическая ситуация ухудшается, усложняется ситуация в отрасли и, как правило, уменьшается спрос на выпускаемую продукцию. Предприятия вынуждены вести политику выживания; многие разоряются и прекращают существование. Иными словами, жизненный цикл разорившихся предприятий прерывается насильственным образом, а продолжающих свое функционирование, искажается.

Предприятие представляет собой производственную систему, состоящую из нескольких подсистем к которым относятся технология, персонал, предприятие, экономика, связанные между собой единой стратегией предприятия

Технология предприятия – это сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации или людях.

Структура предприятия – это логические взаимоотношения уровней управления и подсистем объекта управления, построенные в форме, позволяющей наиболее эффективно достигать целей предприятия.

Экономика предприятия – одна из важнейших областей внутренних характеристик предприятия. Она отражается через финансово-экономические показатели деятельности предприятия.

Персонал предприятия. Существует три основных аспекта человеческих характеристик в подходе к управлению: поведение отдельных людей, поведение людей в группах, поведение руководителя. Понимание и успешное управление человеческой составляющей достаточно сложно, потому что поведение человека в обществе и на работе

является следствием сложного сочетания индивидуальных характеристик личности и внешней среды.

Стратегия объединяет другие внутренние характеристики предприятия (технология, структура, персонал и экономика) и включает в себя цели и задачи предприятия.

Важное, зачастую решающее значение для предприятия имеет внешняя среда. Движущей силой развития и существования предприятия является достижение состояния гомеостаза, т.е. равновесия комплекса со средой. Речь идет о достижении внутренней средой предприятия (технология, персонал, предприятие, экономика) динамического равновесия с внешней средой (факторы мирового рынка, политические и законодательные, макроэкономические, техногенные, экологические, социально-демографические, ресурсные факторы, форс-мажорные обстоятельства). Именно динамический характер равновесия делает такую структуру, как предприятие, устойчивой, дает ей возможность существовать во времени и пространстве. Если возникает устойчиво неравновесное состояние, это может означать только одно - процесс разрушения предприятия и ее последующую ликвидацию.

При прохождении предприятием разных этапов жизненного цикла, оно определенным образом трансформируется (табл.1).

**Таблица 1.**

Подсистема	Стадии и переломы				
	Возникновение	Развитие	Стабильность	Спад	Ликвидация
Технология	Приобретение технологии	Рост технологии	Эволюция и замена технологии	Старение и износ технологии	Списание и распродажа технологии
Персонал	Первичный набор персонала	Рост численности персонала	Стабильность персонала	Снижение численности и старение персонала	Массовое увольнение персонала
Организация	Возникновение оргструктуры	Рост и усложнение оргструктуры	Стабильность предприятия	Сокращение и упрощение оргструктуры	Ликвидационные процедуры
Экономика	Привлечение первичного капитала	Рост экономических показателей	Стабильность экономических показателей	Снижение экономических показателей	Финансовое банкротство

Практика бизнеса свидетельствует о том, что стадия ликвидации предприятия не является необратимой. Это связано в первую очередь с тем, что в данной фазе имеется организационная технология, спасающая предприятие от банкротства и ликвидации.

Речь идет о реструктуризации предприятий, оказавшихся в кризисном состоянии. В результате определенных действий предприятия могут пережить кризис и остаться в качестве реальных экономических субъектов, но достигается это большой ценой (уменьшение размеров бизнеса компаний, болезненная структурная перестройка, сокращение персонала, жесткая экономия на управленческих расходах, возможна и частичная потеря самостоятельности и суверенитета и проч.). Если реструктуризация потерпит неудачу, то уже ничто не может спасти предприятие. Оно прекращает свое существование, по крайней мере, в качестве самостоятельного участника рынка.

Наибольший интерес с точки зрения функционирования предприятия и управления этим предприятием представляют собой не подсистемы, а их сочетания, комбинации. Изменения характеристик сочетаний подсистем на разных этапах жизненного цикла предприятия являются составной частью модели жизненного цикла, ее динамическими составляющими (табл.2).

**Таблица 2**

Сочетания подсистем	Содержание подсистем	Стадии и переломы				
		Возникновение	Развитие	Стабильность	Спад	Ликвидация
Технология/ Организация	Организация производства	Закупка и монтаж оборудования	Рост выпуска продукции	Стабильность выпуска продукции	Снижение выпуска продукции	Распродажа оборудования
Технология/ Экономика	Динамика стоимости активов	Затраты на закупку и монтаж оборудования	Рост затрат на оборотные средства	Стабильность затрат на оборотные средства	Снижение затрат на оборотные средства	Затраты на ликвидацию производства
Технология/ Персонал	Динамика численности	Численность мала	Рост численности	Стабильность численности	Уменьшение численности	Численность для ликвидации
Персонал/ Организация	Управление персоналом	Создание команды	Поиск, набор и адаптация персонала	Оценка и развитие персонала	Ухудшение качества персонала	Массовое увольнение персонала
Персонал/ Экономика	Динамика затрат (стоимости) на персонал	Затраты незначительные	Рост затрат на персонал	Стабильность затрат на персонал	Уменьшение затрат на персонал	Затраты на расчет и увольнение персонала
Организация/ Экономика	Динамика стоимости стабильности	Затраты на создание и структуры	Затраты на развитие структуры	Затраты на поддержание структуры	Затраты на сворачивание структуры	Затраты на ликвидацию

При этом анализ теорий предприятия свидетельствует о том, что состояние предприятия и его подсистем неплохо изучено на стадиях развития, характеризующихся стабильной ситуацией и эволюционной динамикой изменения институциональных характеристик предприятия. Также неплохо изучено поведение предприятия на двух точках перелома – при его возникновении и ликвидации. Что касается двух оставшихся точек перелома, которые можно обозначить как кризис роста и кризис стабильности, то

ни одна из теорий предприятия этими вопросами не занималась. Эти кризисные для предприятия переломные точки заслуживают научного изучения и построения определенной модели. Основные вопросы:

1. Выбор характеристик и определение значений параметров предприятия, свидетельствующих о кризисной ситуации.
2. Выбор стратегии и тактики поведения предприятия в кризисной точке.
3. Определение мероприятий по преодолению кризисной точки.
4. Выбор характеристик и определение значений параметров предприятия, свидетельствующих о преодолении кризисной ситуации.

## **ANALYSIS AND MODELLING OF AN ENTERPRISE DEVELOPMENT CRISIS POINTS**

**Ivanov J. V.**

*Enterprise life cycles are investigated. The bond of life cycle with enterprise financial streams is studied. Subsystems alteration features at different stages and in enterprise development crisis points are determined*