

Pretrķrķzes vadķšana uzņķmuma krķzes dzķves cikla teorijā

Irina Mogorite¹, Konstantķns Didenko^{2, 1-2} *Riga Technical University*

Kopsavķlums. Krķze ir pietiekami daudzšķkautņaina un tāpēc sareķķģķti vadāma parādķba. Tādēļ, lai efektķvi ieviestu pretrķrķzes vadķšanas sistķmu uzņķmumā, pastāv atšķķrķgas metodes un teorijas. Viena no tām – uzņķmuma dzķves cikla teorija. Taķu zinot, kā var attķstķties krķze, to varētu efektķvi pārvaldķt, t.i., uzlabot (pilnveidot) krķzes pārvarēšanas vadķbas metodes, kā arī tas ļautu korektāk un precķzāk plānot dažādas aktivitātes. Raksta autori parāda, ka uzņķmuma krķze ir noteiktu darbķbu secķba, kuru nepieciešams regulēt, lai novērstu krasu situāķcijas pasliktināšanos. Pretrķrķzes pasākumu vadķšanas mērķis ir efektķvi attķstķt uzņķmumu.

Atslēgas vārdi: krķze, pretrķrķzes vadķšana, dzķves cikls, pretrķrķzes vadķšanas stratēģķja.

I. IEVADS

Krķze ir sareķķģķti vadāma parādķba. Eksistē atšķķrķgas metodes un teorijas, lai atvieglotu uzdevumu pretrķrķzes vadķšanai. Viena no tām – uzņķmuma dzķves cikla teorija. Zinot, kā var attķstķties uzņķmuma krķze, lai to varētu efektķvi pārvaldķt, ir jāpilnveido krķzes pārvarēšanas vadķbas metodes.

Ņemot vērā dzķves cikla koncepcķju, vienmēr tiek noteiktas dažas pamatstadijas, kuru precķzs raksturojums ļauj pieņemt lēmumus atbilstoši situāķcijai, kā arī precķzāk plānot dažādas aktivitātes, lai veicinātu veiksmķgāku krķzes pārvarēšanu. Atšķķrķbā no uzņķmuma dzķves cikla šajā gadķjumā pēc iespējas ātrāk jāpārvar krķze.

Tādēķķdi visas stadijas, to ķpašķbas, grafķks un laika periodi visos posmos bķs klasiski, bet lēmumu pieņemšanas metodķka un paši lēmumi bķs citi.

II. UZŅĒMUMA KRĶZES DZĶVES CIKLS

Klasiskais uzņķmuma dzķves cikls sastāv no 4 posmiem: ieviešana (darbķbas uzsākšana un ieiešana tirgķ), izaugsme, briedums (komforts), kritums (lejupslķde). Savukārt uzņķmuma krķzē mēs varam atrast aptuveni tādas pašas stadijas. Daķādu zinātnieku atzinumus par šķem posmiem, piemēram, Finka, Kristena, Aivazjana, Kiriķenko u. c., kopumā sakrķt. Jo ķpaši tas attiecas uz šādām pazķmēm kā:

1. nesķķķdķrs, sareķķģķķti nosakāms krķzes sākums;
2. galvenās krķzes pazķmes: maksātnespēja, krasa rezervķju samazināšanās, finansialā stāvokļa pasliktināšanās;
3. stadiķu daudzums un to „piesaiste” pie uzņķmuma dzķves cikla;
4. Samērā augsts notikumu attķstķības ātrums, t. i., “lavķnas efekts”.

Galvenā atšķķrķķba ir nevis stadiķu raksturojumā un bķtķbā (ķaut arī, piemēram, Viborova katru stadiķu daļa divās daļās,

bet to apraksts nedaudz atšķķras [2]), bet gan to nosaukumos. Piemēram, Finks piedāvā medicķnisku terminoloģķju, Aivazjanam un Kiriķenko ir samērā vienkārši nosaukumi, kuri lķdzķģķ raksturojumam. Tāpat pastāv atšķķrķķbas, izvērtēķot uzņķmuma krķzes galarezultātu. Pesimistiskākā versķja Kristenam: gala rezultāts ir likvidāķķja. Visoptimistiskākais Finkam – sasniegt kvalitatķvi jaunu ķmeni. Viņa teorija ir tuvāk uzņķmuma dzķves cikla teorijai, ķaut gan tā attķstās nevis pozitķvā virzienā, bet negatķvā. Autori piedāvā salīdzināt daķu zinātnieku un dotā procesa pētnieku dažādas uzņķmuma krķzes dzķves cikla teorijas. Daķādu pētnieku teorijas tķka izvēlētas pēc šķo zinātnieku ieinteresētķbas konkrētājā problēmā un pēc klasiskās teorijas (sk.1.tab.).

Uzņķmuma krķzes dzķves cikla teorijas pētķšana ļauj uzņķmuma vadķbai pieņemt lēmumus, lai novērstu vai nepieļautu krķzi. Protams, to darķt labāk sākumā stadiķā vai vispār lķdz brķdķm, kad iestāķjas krķze (uzņķmuma krķzes dzķves cikls ir atspoguļots 1.att.). Šajā posmā krķze neattķstās, un tāpēc iespēķjams veikt atbilstošus pasākumus, kas vēlāk bķs pietiekami efektķvi.

Izaugsmes stadiķā ķaut ko darķt vai nu ir neiespēķjami, vai neefektķvi – krķze attķstās ļoti strauķi. Dotā stadiķa neilģst pārāk ilgi, tomēr tās sekas ir grķti pārvarāmas. Trešā krķzes stadiķa ir kulminēķošā, pēc tam situāķķja stabilizēķjas. Šeit ir iespēķjami tķķķķ ārkārtas jeb radikāli pasākumi, kas ļauj pāriet uz ceturto stadiķu – kritumu (sk.1.att.).

Tomēr galvenā bķstamķba ir 3. stadiķā - risks. Sākumā šķķiet, ka viss stabilizēķjas, atgrieķas normas robeķās, bet tas ir maldinošs iespaids, kurš noved uzņķmumu vai nu vēl lielākā depresķjā, vai jau eksistēķošā krķze ievelķas uz nenoteiktu laiku, bet tā var arī pāriet uz jaunu, spēcķgāku attķstķības vijumu.

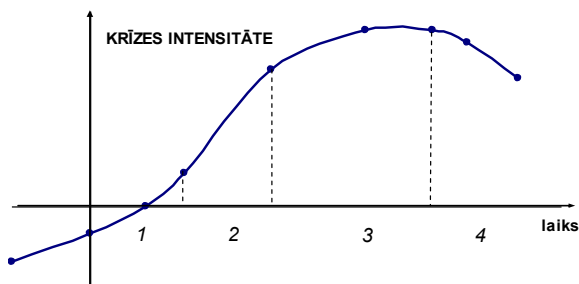
Visbeidzot, pēdēķā stadiķa - lejupslķde, protams, ka ķpaši nozķmķģķga uzņķmumam, jo šajā posmā ķļķst skķķķdķrs, kā uzņķmums piedzķvoķķ krķzi: sasniedza kvalitatķvi jaunu attķstķības ķmeni vai bankrotēķķa. Otrķķrt, krķzes ilgums, t.i., tās dzķves cikla ilgums, ir atkarķģģ no tā, cik pareizi un savlaicķģķģ lēmumi tķka pieņemti, kā rūpķģķģ pirms tam tķka sagatavota un apkopota informāķķķķja par vķdi un par firmu, kādas krķzes pārvarēšanas normas tķka ieviestas iepriekš, kādas – krķzes laikā u.c.

Uzņķmuma krķzes dzķves cikla raksturojums ir apkopots tabulā, kas ir sastādķta uz 1., 2., 3., 4. literatķras avotu pamata.

1. TABULA

UZŅĒMUMA KRĪZES DZĪVES CIKLA ĪPATNĪBU RAKSTUROJUMS DAŽU ZINĀTNIĒKU PĒTĪJUMOS

№	Kritērijs	Finks	Kristens	Aivazjans, Kiričenko	Viborova
1. stadija	Nosaukums	<i>Snaudošā krīzes fāze</i>	<i>Potenciālā krīze</i>	<i>Rentabilitātes un ienākumu pazemināšanās (plaša jēdziena krīze)</i>	<i>1. Priekšnoteikumu rašanās, lai formētu krīžu parādības. 2. Krīzes rašanās</i>
	Raksturojums	„Pretrīzes stadija”. Tas ir brīdinājums, sava veida kritiskais punkts. Un ja krīzes attīstības agrīnajā stadijā neuzsāk nekādas darbības, strauja krīzes iestāšanās var notikt ar tādu spēku, ka tā saucamais krīzes menedžments novedīs tikai pie zaudējumu aprēķināšanas	Tikai iespējama, bet vēl ne reāla uzņēmuma krīze. Tikai ticamu krīzes simptomu neesamības dēļ dotā uzņēmuma stāvoklis ir raksturojams kā kvazinormāls, t.i., praktiski kā stāvoklis, kurā uzņēmums atrodas pastāvīgi.	Uzņēmuma finanšu stāvokļa pasliktināšanās, avotu un attīstības rezervju samazināšanās	1. Hroniska maksātnespēja, finansiālās noturības nepārtraukta pazemināšanās; 2. Krīzes simptomu regulāras izpausmes - finansiālās noturības pazemināšanās un finansiālā potenciāla samazinājums
	Rezultāts	Krīzes apturēšana vai sagatavošana nākamajai stadijai	Krīzes rašanās laika/atskaites punkta noteikšana uzņēmumā	Stratēģiskā vadīšana (stratēģijas pārskatīšana, uzņēmuma restrukturizācija) un taktika (ieturējumu samazināšana, ražotspējas paaugstināšana)	Krīžu parādību attīstības pārvarēšana.
2. stadija	Nosaukums	<i>Strauja krīzes fāze</i>	<i>Latenta /slēpta krīze</i>	<i>Ražošanas zaudējums</i>	<i>Krīzes attīstība Krīzes brieduma stadija (1.posms).</i>
	Raksturojums	Vairumā gadījumu, situāciju nav iespējams novērst. Zaudējums jau tika nodarīts. Notikumi attīstās ātri un intensīvi. Šī fāze visbiežāk ir pati īsākā. Tomēr tās intensitātes dēļ nereti tā liekas ilgāka, nekā ir īstenībā	Apslēpta jau esoša vai ar lielu varbūtību, ka krīze. drīz iesāksies, tās iedarbība nav nosakāma ar jau uzņēmumā esošajiem standarta instrumentiem. Uzņēmumā jau esošais krīzes pārvarēšanas potenciāls, kā likums, netiek izmantots pilnā apjomā	Uzņēmuma rezervju fondu samazināšana (ja tādi ir – pretējā gadījumā uzreiz iestājas trešā fāze)	Finansiālā stāvokļa nozīmīga pasliktināšanās; ir novērojama absolūta maksātnespēja ar hronisku naudas resursu trūkuma izpausmi, kā arī finansiālo resursu stabils trūkums ar daļēju finansiālu nestabilitāti.
	Rezultāts	Zaudējuma pakāpe atkarīga no pretkrīzes vadītāja. Ātra lēmumu pieņemšana	Speciālas metodikas pielietojums agras krīzes atpazīšanai	Stratēģiska vadīšana: uzņēmuma restrukturizācija	
3. stadija	Nosaukums	<i>Hroniskā krīzes fāze</i>	<i>Saasināta, pārvarama krīze</i>	<i>Apsīkums vai rezervju fondu neesamība</i>	<i>Krīzes brieduma stadija (2.posms). Krīzes attīstības kulminācija („plaukums”)</i>
	Raksturojums	Var turpināties gandrīz bezgalīgi. Krīzes rezultāti top īpaši acīmredzami. Dažreiz, ja ir nelabvēlīgs krīzes iznākums, šī stadija var kļūt par „nāvi” biznesam. Tajā pašā laikā saprātīgam menedžerim, tā var kļūt par triumfa periodu.	Pastiprinās reālas, destruktīvas darbības, kas darbojas pret uzņēmumu un rada laika trūkumu, lēmumu pieņemšanassteidzamību/neatliekamību. Vēl ir iespējams pārvart krīzi, jo esošais krīzes pārvarēšanas potenciāls ir pietiekams	Zaudējumu dzēšanai ir novirzīta daļa apgrozāmo līdzekļu un līdz ar to pāriet saīsinātas atražošanas režīmā	Absolūta maksātnespēja, pilnīga finansiāla nestabilitāte, hronisks naudas resursu trūkums, finansiālo resursu trūkuma stabila izpausme, hronisks personīgo apgrozāmo līdzekļu trūkums, finansiālās aktivitātes pazemināšanās, zudumi, kuri radušies sakarā ar atteikšanos no operācijas veikšanas
	Rezultāts	Krīzes menedžera uzdevums - saīsināt fāzes ilgumu līdz minimumam	Nepieciešama uzņēmuma visu spēku mobilizācija, un pilnībā ir izsmeltas visas esošās rezerves. Ļoti nenozīmīgs laika periods, kas ir palicis, lai rīkotos.	Operatīvi pasākumi uzņēmuma finanšu stāvokļa stabilizācijai un līdzekļu meklēšana restrukturizācijas veikšanai	
4. stadija	Nosaukums	<i>Krīzes atrisināšanas fāze</i>	<i>Saasināta, nepārvarama krīze</i>	<i>Maksātnespēja</i>	<i>Krīžu parādību krišanās stadija („dzisums”)</i>
	Raksturojums	Krīzes regulēšanas mērķis iepriekšējo triju stadiju laikā. Krīzes jau vēsturiski attīstās cikliski, un tas kurš cietis no krīzes, gandrīz vienmēr ir spiests uzreiz cīnīties ar vairākām krīzēm vienlaikus	Šajā posmā, lai pārvarētu krīzi, ievērojami paaugstina esošo potenciālu	Nav līdzekļu, lai pat finansētu saīsināto atražošanu un (vai) maksātu kā iepriekšējās saistībās. Tiek apturēta ražošana un (vai) pasludināts bankrots	Ir novērojams hronisks naudas resursu trūkums, finansiālo resursu trūkuma stabila izpausme, epizodiski rodas personīgo apgrozāmo līdzekļu trūkums
	Rezultāts	Pagriezti ekstremālo situāciju tā, lai būtu iespējams nonākt kvalitatīvi citā līmenī	Uzņēmuma likvidācija	Ir nepieciešams steidzami veikt pasākumus, lai atjaunotu uzņēmuma maksātnespēju un atbalstītu ražošanu	- renovēt savu finanšu stāvokli; - pāriet bankrota stadijā; - atrodoties sarežģītā finanšu situācijā, mobilizēt finanšu resursus ilgam laika periodam



1.att. Uzņēmuma krīzes dzīves cikls.

Tādējādi var pārvaldīt krīzi ne vien teorētiski, jo uzņēmumu dzīves ciklu teorija jau sen ir izstudēta un izpētīta, bet arī praktiski, pielietojot uzņēmuma krīzes dzīves cikla un pretkrīzes vadīšanas metožu teorijas savdabīgu simbiozi, turklāt pamatā obligāti būs stratēģiskā pieeja.

Tāpēc, pamatojoties uz to, nepieciešams identificēt un izpētīt pretkrīzes vadīšanas stratēģiju.

III. PRETKRĪZES VADĪŠANAS STRATĒGIJAS, ŅEMOT VĒRĀ LAIKA FAKTORU

Izpētot pretkrīzes vadīšanas teoriju, jau varam secināt, ka krīze, plašā nozīmē, kā kāpjošas tendences pāreja uz lejupejošo tendenci, ir tirgus ekonomikas neatņemama īpašība. Šī iemesla dēļ, jebkādi vadīšanai ir jāpapildinās ar pretkrīzes vadīšanu, bet efektīvas (klasiskas) un pretkrīzes vadīšanas saturs un metodes ir vienas medaļas divas puses. Vadības attīstībai ir nepieciešams palielināt tās efektivitāti, kas tiek noteikta ar uzņēmuma izaugsmes potenciālu.[2]

Par pretkrīzes vadīšanas pamatproblēmu praktiski uzskata to principu neviennozīmīgu traktēšanu. Principu skaidra formulēšana un noteikšana atrisina daudz problēmu, kas lielā mērā bremsē uzņēmuma pilnvērtīgu attīstību.

Daži autori (piem., Stoners, Kennets, Korotkovs) uzskata, ka pretkrīzes vadīšana un krīzes pārvarēšanas vadīšana ir vienas kārtas jēdzieni, kas pēc būtības neatšķiras. Viņi argumentē šo apgalvojumu ar to, ka gan pretkrīzes vadīšana, gan krīzes pārvarēšanas vadīšana plašā nozīmē virzītas uz uzņēmuma stabili attīstību, gan īslaicīgā, gan arī ilglaicīgā perspektīvā. Gan pirmajai, gan otrajai ir raksturīga uzņēmuma finanšu un ekonomiskā stāvokļa diagnostika un monitorings (novērošana), ārējās un iekšējās vides izpēte. Bet krīzes pārvarēšanas vadīšana neanalizē situācijas, kas ir saistītas ar krīzes nepieļaušanu un to rezultātu – jauno attīstības posmu – jaunajā līmenī. Tā neplāno krīzi kā uzņēmuma attīstības neatņemamu sastāvdaļu.

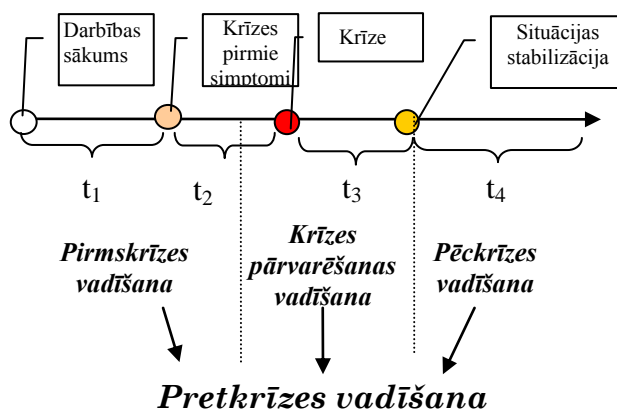
Pētnieki piedāvā pretkrīzes vadīšanas traktējumu, kas balstās uz „šauro” pieeju, kas savukārt raksturo šo vadīšanu kā neefektīvu, jo tā tiek ieviesta uzņēmumā, kas faktiski ir bankrotējis, tas ir, kad krīzes attīstība jau sasniedz maksimumu, un uzņēmumam jau nepieciešama palīdzība nevis krīzes pārvarēšanā, bet krīzes seku likvidēšanā. Šie pētnieki apgalvo, ka pretkrīzes vadīšana ir saistīta ar

maksātņespēju un bankrota procedūru.

Savukārt raksta autori uzskata, ka pretkrīzes vadīšanas pamatā ir ne tikai iepriekš apskatītās pazīmes, bet arī jāņem vērā krīzes situācijas veidošanās formas un metodes dažādos attīstības līmeņos. Tādā veidā, pretkrīzes vadīšana izpēta krīzes būtību, iestāšanās noteikumus un formas, posmus, attīstības dinamiku un periodiskumu, kā arī krīzes situāciju veidošanās formu kopumu, to pārvarēšanas iespējas un krīzes seku likvidācijas metodes dažādos saimnieciskajos līmeņos.

Rodas jautājums, kad nepieciešams ieviest pretkrīzes vadīšanas sistēmu uzņēmumā? Parasti uzņēmuma vadītāji pretkrīzes vadīšanas jautājumu pielietojumu risina vienkārši: būs krīze – izmantosim pretkrīzes vadīšanu. Bet vai tas būs efektīvi? Šo problēmu var atrisināt, piedāvājot citu viedokli, pamatojoties uz to, ka krīze - laika jēdziens, tādēļ ir labāk novērst to, nekā pēc tam likvidēt sekas. Šeit var vilkt paralēles ar medicīnu: profilakse (t.i., novēršana) ir labāka, nekā ārstēšana (t.i., pārvarēšana). Rezultāts: sekas nav tik smagas un izmaksā lētāk.

Tāpat pretkrīzes vadīšanā varam izdalīt trīs vadīšanas posmus, t.i., pirmskrīzes vadīšana, krīzes pārvarēšanas vadīšana, pēckrīzes vadīšana. Grafiski autori tos atspoguļo šādi:



2.att. Pretkrīzes vadīšanas struktūra

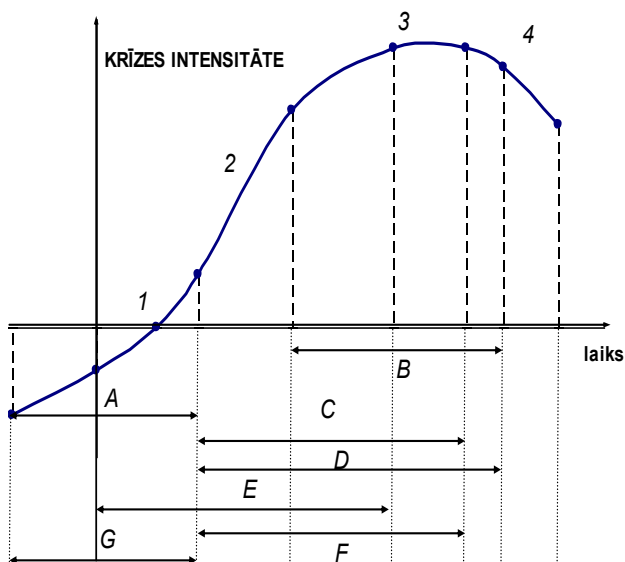
1. posms – t1 – informācijas vākšana un novērošana
2. posms – t2 – novērošana un pirmo pazīmju novēršana, pārvarēšana;
3. posms – t3 – pārvarēšanas pasākumi, negatīvo ietekmju samazināšana, izvairīšanās no bankrota situācijas;
4. posms – t4 – stabilizēšanas pasākumi, kontrole, informācijas vākšana, atgriezeniskās saiknes veidošana.

Atbilstoši aplūkotajiem posmiem, eksistē arī dažādas pretkrīzes vadīšanas stratēģijas. Izpētot dažādus avotus, varam izdalīt vissvarīgākās no tām[3]:

- A. — krīzes novēršanas stratēģija, t.i., pirmskrīzes vadīšana;
- B. — gaidīšanas stratēģija, t.i., krīzes brieduma nogaidīšana to pārvarēšanas problēmu veiksmīgai risināšanai;
- C. — pretdarbība krīzes parādībām, šo procesu palēnināšana, t.i., efektīvu lēmumu pieņemšanas stratēģija;
- D. — situācijas stabilizēšana ar rezervju izmantošanu un papildus resursu palīdzību;

- E. — aprēķinātais risks;
 F. — secīga krīzes pārvarēšana;
 G. — krīzes seku paredzēšana un nosacījumu radīšana to novēršanai.

Tās vai citas pretkrīzes vadīšanas stratēģijas izvēle ir atkarīga ne tikai no krīzes īpatnībām, bet arī no uzņēmuma krīzes dzīves cikla (sk. 3.att.).



3.att. Uzņēmuma krīzes dzīves cikls un pretkrīzes vadīšanas stratēģijas.

Uzņēmuma krīzes dzīves cikla pētīšana autoriem sniedz iespēju izstrādāt racionālu stratēģiju. Racionālā stratēģija ir tāda, kuru var izmantot ne tikai krīzes dzīves cikla ietvaros. Sākumā šķiet, ka tās ir A un G stratēģijas, bet tas tā nav. Būtībā pretkrīzes vadīšana – ir īpaša vadīšana, kas var izmantot gan C, D, E, gan F stratēģijas, t.i., visas, izņemot B. Šī stratēģija ir diezgan bīstama: grūti noteikt krīzes brieduma periodu, īpaši praksē – vienkārši var nokavēt. C un D stratēģijas realizēšanu arī var uzsākt agrāk, kaut gan tagad to nedara.

Tādējādi uzņēmuma krīzi var pārvaldīt ne tikai teorētiski (jo uzņēmuma dzīves cikla teorija jau sen ir studēta un izpētīta), bet arī praktiski, izmantojot uzņēmuma krīzes dzīves cikla teorijas un pretkrīzes vadīšanas metožu savdabīgu simbiozi, turklāt pamatā obligāti būs stratēģiska pieeja.

Tas ļauj pretkrīzes vadīšanai pieņemt pareizus lēmumus, lai novērstu vai nepieļautu krīzi, jo, zinot uzņēmuma krīzes dzīves ciklu iespējami veikt atbilstošus pasākumus, kas turpmāk uzņēmuma vadīšanai izrādīsies pietiekami efektīvi.

IV. SECNĀJUMI

Apkopojot augstāk minēto, varam piebilst, ka viens no svarīgākajiem pretkrīzes vadīšanas stratēģijas principiem ir firmas iekšējās un ārējās vides pastāvīga novērošana, lai laikus atklātu krīzes draudus. No šī viedokļa, uzņēmuma krīzes dzīves cikla teoriju var uzskatīt par vienu no pamataspektiem, kas nepieciešams pretkrīzes vadīšanas stratēģijas efektīvai pielietošanai.

Tātad var izcelt sekojošus būtiskākos momentus.

Pretkrīzes vadīšana ir iespēja uzņēmumam nesāpīgi, bez krasām un smagām pārmaiņām pāriet uz attīstības spirāles jaunu posmu. Pretkrīzes vadīšana, kas bāzējas uz tādu krīzes izpratni, palīdz ne tikai pieņemt nepieciešamus un efektīvus lēmumus krīzes periodā, bet arī laikus noteikt krīzes tuvošanās draudus, kā arī samazināt to attīstības strauju kāpumu. Ļauj samazināt negatīvās sekas un pavērst situāciju kvalitatīvi citā līmenī.

Acīmredzot uzņēmumā darbībā ir nepieciešams ieviest pretkrīzes vadīšanu jau pašā sākumā. Pretkrīzes vadīšanu var uzskatīt ne tikai kā krīzes pārvarēšanu, bet arī kā krīzes situācijas likvidēšanas pasākumus sākotnējos tās attīstības posmos, citiem vārdiem sakot, pretkrīzes vadības sistēma ir rīcības komplekss. Krīze plašākā nozīmē ir tirgus ekonomikas neatņemama sastāvdaļa - kā augšupejas tendences aizstāšana ar lejupslīdi. Tāpēc, pirmkārt, vadīšana, būtu jāpapildina ar pretkrīzes vadīšanu, un, otrkārt, efektīvas (klasiskas) vadīšanas un krīzes pārvarēšanas vadības saturs un metodes ir vienas medaļa divas puses.

Jēdziens „pretkrīzes vadīšana” ir tāda veida vadība, kuras mērķis ir palīdzēt uzņēmumiem pārvarēt krīzes situāciju [3] (t.i., vadīšana krīzes apstākļos), kā arī novērst krīzes situāciju.

Tādējādi uzņēmuma krīze ir noteikta parādība ar savu dzīves ciklu, kuru nepieciešams regulēt, lai novērstu krasu pasliktināšanos un lūzumu. Tās visas ir efektīvas uzņēmuma attīstības iespējas.

LITERATŪRAS SARAKSTS

- [1] **Fink S.** Crisis management: Planning for the inevitable. Backinprint. 2007
- [2] **Выборова Е.Н.** Диагностика как инструмент управления субъекта хозяйствования в условиях кризиса// Проблемы современной экономики. – 2006. - N 4(12)
- [3] **Айвазян З., Кириченко В.** Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти. //Проблемы теории и практики управления. - 2004. - №4. - С.94
- [4] Антикризисное управление: учебник./Под редакцией Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2002, с.112
- [5] **Smith, Larry; Dan Millar,** PhD. Before Crisis Hits: Building a Strategic Crisis Plan. Washington, DC: AACC Community College Press, 2003
- [6] **Reinhart, Carmen; Rogoff, Kenneth** This Time is Different: Eight Centuries of Financial Folly. Princeton University Press. pp. 496, 2009.

Mogorit I., Mg.oec. Lecturer

Riga Technical University Faculty of Engineering Economics and Management (FEEM)

Education: Mg.oec., Riga Technical University (Faculty of Engineering Economics), Riga 2003.

Phone: +371 26081528

Email: irina.mogorite@rtu.lv

Didenko K., Dr.oec., Professor

Riga Technical University Faculty of Engineering Economics and Management (FEEM)

Head of Institute of Production and Economics of Entrepreneurship, 1993-1997, from 2004

Education: Riga Technical University (Faculty of Engineering Economics), Qualification: Engineer-economist, 1964-1969;

Dr.oec. (Candidate of Economic Sciences in the USSR, similar Ph.D. in Western countries), Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, Riga, 1985.

Corresponding Member, Latvian Academy of Sciences, 2005

The Head of Riga branch of Institute of Actuary (London)

Member of Editorial Board, RTU FEE Scientific Proceedings

Expert of the Higher Education Quality Evaluation Centre

1/7 Meza Street, Riga, LV-1048

Phone: +371 67089447

Email: Konstantins.Didenko@rtu.lv

Irina Mogorite, Konstantin Didenko. Crisis Management in the Theory of Enterprise Crisis Life Cycle

As it is well-known, crisis is quite a multifaceted phenomenon, which is difficult to manage. In order to facilitate the task of crisis management, there are different methods and theories. One of the theories is the life cycle theory. Indeed, if the development of crisis can be foreseen, it can be efficiently managed, i.e. the methods of crisis management can be improved.

The phenomenon of life cycle includes several basic stages. Precise description of each stage makes it possible to make decisions appropriate to the situation. In its turn, it allows to plan various actions, which lead to successful recovering from crisis. Unlike the general life cycle, the peculiarity of the one discussed in the paper is its aim to recover from crisis as soon as possible.

What use is it to crisis management? First of all, decision making is aimed at preventing crisis: better at the first stage or even before it. Crisis at these stages is not so rapid; therefore, there will be enough time to take adequate and more efficient measures. Thus, crisis can be managed not only theoretically, since life cycle theories of different phenomena have been studied and investigated long ago, but practically at an enterprise as well by means of the symbiosis of life cycle theories and methods of crisis management, taking strategic approach as the basic one.

Ирина Могорит, Константин Диденко. Антикризисное управление в теории жизненного цикла кризиса предприятия

Кризис, как известно, явление достаточно многогранное и поэтому сложноуправляемое. Для того чтобы облегчить задачу антикризисному менеджменту, существуют различные методы и теории. Одна из таких теорий – теория жизненного цикла. Ведь зная, как может развиваться кризис, можно им эффективно управлять, т.е. улучшить (усовершенствовать) методы антикризисного управления. Рассматривая понятие жизненного цикла, всегда определяется несколько основных стадий, точная характеристика которых позволяет принимать соответствующие ситуации решения, а также это позволяет более корректно планировать различные действия, способствующие наиболее успешному преодолению кризиса. В отличие от обычного жизненного цикла, характерная особенность в данном случае – как можно быстрее преодолеть кризис (жизненный цикл).

Что же это дает антикризисному управлению? Во-первых, принимать решения по недопущению кризиса, конечно же, лучше на первой стадии, либо вообще до нее. Здесь кризис не столь стремителен, а посему, можно будет принять адекватные меры, которые, впоследствии будут достаточно эффективными.

Таким образом, можно управлять кризисом не только теоретически, ведь теория жизненных циклов различных явлений уже давно изучена и исследована, но и практически, на предприятии, используя своеобразный симбиоз теории жизненного цикла и методов антикризисного управления, причем в основе обязательно будет лежать стратегический подход.