

УДК 658.14/.17

## ***КЛАССИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ КРИЗИСОГЕНЕЗА НА ПРЕДПРИЯТИИ***

***Попова И. Н.***

*К. с. н., доцент,*

*Уральский государственный экономический университет,*

*Екатеринбург, Россия*

***Белобородова Е.А.***

*Магистр,*

*Уральский государственный экономический университет,*

*Екатеринбург, Россия*

**Аннотация:** В работе рассматривается проблема идентификации предпосылок кризисных явлений на предприятии. Цель работы — систематизировать и дополнить существующие подходы к классификации кризисогенных факторов. На основе анализа отечественной и зарубежной литературы автором предложена многоаспектная классификация, включающая четыре ключевых подхода. Для каждого подхода детализированы группы факторов, даны их описания и конкретные примеры. Результатом исследования является комплексная таблица-классификатор, которая может служить основой для проведения диагностики уязвимостей предприятия и построения системы превентивного антикризисного управления.

**Ключевые слова:** кризисогенные факторы, антикризисное управление, кризис, предприятие, риск

## ***CLASSIFICATION OF CRISIS-GENESIS FACTORS IN ENTERPRISES***

***Popova I. N.***

*Candidate of Sociological Sciences., Associate Professor*

*Ural State University of Economics,*

*Yekaterinburg, Russia*

***Beloborodova E.A.***

*Master,*

*Ural State University of Economics,*

*Yekaterinburg, Russia*

**The summary:** This paper addresses the issue of identifying the prerequisites for crisis phenomena in enterprises. The aim of the study is to systematize and enhance existing approaches to the classification of crisis-genesis factors. Based on an analysis of domestic and foreign literature, the author proposes a multifaceted classification that includes four key approaches. For each approach, groups of factors are detailed, along with their descriptions and specific examples. The result of the research is a comprehensive classification table that can serve as a foundation for diagnosing vulnerabilities in enterprises and developing a system for preventive crisis management.

**Keywords:** crisis-genesis factors, crisis management, crisis, enterprise, risk.

В современной экономике ситуация неопределенности становится новой нормой из-за чего компаниям все сложнее функционировать и развиваться на рынке. И в условиях текущей нестабильности рынка все больше предприятий становятся подверженными риску возникновения кризисной ситуации внутри компании.

В данной работе под внутренним кризисом компании мы будем понимать временной период в работе предприятия, который характеризуется цикличной и постоянной неспособностью организации достигать различных ключевых целей вследствие влияния дестабилизирующих факторов, что создает угрозу не только в развитии, но и в существовании компании.

Предприятие может столкнуться с кризисом на любом этапе жизненного цикла и только при его преодолении компания сможет продолжить свое развитие и рост. Важно отметить, что именно неспособность предприятия адаптироваться

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

и подстраиваться под новые условия рынка наиболее заметно повышает риск наступления кризисного состояния [5]. В связи с этим все больше компаний прибегают к концепции антикризисного управления, чтобы не только реагировать на уже состоявшиеся риски, но и для раннего их предупреждения или минимизации. Именно антикризисное управление собирает в себе комплекс мер, операций и действий, направленных на снижение вероятности возникновения риска кризиса внутри предприятия.

Первым этапом антикризисного управления компанией является идентификация рисков различными методами, такие как SWOT или PEST анализ [1]. Однако существующие методы анализа и классификации в литературе, как правило, фокусируются на одном-двух аспектах кризисогенеза. Например, широко распространённый PEST-анализ систематизирует исключительно внешние факторы по их природе, оставляя за рамками внутренние организационные процессы. Финансовые модели диагностики (например, модель Альтмана) концентрируются на факторах в сфере проявления, преимущественно финансовых, игнорируя стратегические и кадровые аспекты. Учитывая данный фактор становится явным, что для выживания бизнеса и минимизации риска возникновения кризиса внутри предприятия критически важно глубинное понимание источников угроз, или, другими словами, факторов кризисогенеза, которые будут рассматриваться комплексно.

Кризисогенные факторы – это условия, события или тенденции, которые повышают вероятность наступления кризиса организации, который может выражаться в различных аспектах, таких как снижение платежеспособности, рост издержек, утрата конкурентоспособности, потеря репутации. Данные факторы являются лишь предпосылками или же причинами, из-за которых предприятие может впасть в кризисное состояние.

На данный момент в отечественной и зарубежной литературе уделяют не так много внимания определению кризисогенных факторов, а существующая классификация достаточно ограничена и не дает возможности глубинно

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

проанализировать все аспекты, повышающие риск возникновения кризиса на предприятии. Так, Румянцева Е. Е. в своем учебном пособии отмечает всего четыре ключевых причин возникновения кризисов: «неэффективность законодательства и регулятивных механизмов в сфере экономики; низкую эффективность денежно-кредитной и валютной политики; недостаточный уровень согласования монетарной и фискальной политики; структурные дисбалансы в экономике» [2]. Таким образом, назрела необходимость в комплексной, многоаспектной классификации, которая интегрировала бы разные плоскости анализа для формирования целостной картины угроз.

Мы выделим более подробный список подходов к классификации кризисогенных факторов:

- 1) по источнику возникновения: внутренние и внешние;
- 2) по природе: политические, экономические, социальные, экологические, технические;
- 3) по сфере проявления: финансовые, маркетинговые, производственные, кадровые и прочее;
- 4) по степени объективности: объективные и субъективные;
- 5) по времени воздействия: краткосрочные (оперативные) и долгосрочные (стратегические);
- 6) по возможности регулирования: управляемые, условно управляемые, неуправляемые.

Стоит отметить, что в классических исследованиях очень часто игнорируют подход к классификации кризисогенных факторов по степени субъективности, в особенности игнорируя риск влияния субъективных факторов, что на самом деле сильно ограничивает корректность оценки вероятности наступления кризиса.

Для более глубокого и полного понимания подходов, рассмотренных выше, в таблице 1 подробно рассмотрим классификации и факторы, входящие в них, их определение и примеры.

Таблица 1 – Классификация факторов кризисогенеза на предприятии

| Подход к классификации     | Фактор кризисогенеза | Описание фактора   | Примеры факторов  |
|----------------------------|----------------------|--|---|
| По источнику возникновения | Внутренние           | Факторы, зависящие от деятельности предприятия и принятых управленческих решений         | Низкая квалификация персонала, устаревшее оборудование, неплатежеспособность, количество брака                    |
|                            | Внешние              | Факторы, связанные с изменениями во внешней среде и не зависящие от действий предприятия | Экономический кризис в стране, изменение законодательства, падение спроса на продукцию, демографические изменения |
| По природе                 | Политические         | Факторы, связанные с государственной политикой и регулированием                          | Сменяемость власти, наличие санкций, степень коррупции, внешняя политика  |
|                            | Экономические        | Факторы, связанные с финансовой средой   | Инфляция, курс валют, покупательская способность, ключевая ставка   |
|                            | Социальные           | Факторы, связанные с социальными процессами, демографией и культурой                     | Миграционные процессы, степень образованности населения, культурные привычки и обычаи                             |
|                            | Экологические        | Факторы, связанные с окружающей средой, природными условиями, климатом                   | Изменение климата, природные катастрофы и катаклизмы, доступность природных ресурсов                              |
|                            | Технические          | Факторы, связанные с технологическим развитием и инновациями                             | Появление новых технологий, скорость внедрения инноваций, наличие отечественных технологий                        |
| По сфере проявления        | Финансовые           | Факторы, влияющие на финансовое состояние и платёжеспособность предприятия               | Высокая долговая нагрузка, низкая ликвидность, рост себестоимости   |
|                            | Маркетинговые        | Факторы, влияющие на продвижение и конкуренцию   | Падение доли рынка, снижение лояльности клиентов, устаревание продукта  |
|                            | Производственные     | Факторы, влияющие на производственные  | Низкая производительность,  |

|                                   |                               |   |  |
|-----------------------------------|-------------------------------|---|--|
|                                   |                               | процессы  | процент брака, срывы поставок сырья  |
|                                   | Кадровые                      | Факторы, влияющие на кадровый состав и процессы управления персоналом   | Текучесть ключевых специалистов, низкая мотивация, дефицит квалифицированных кадров                              |
| По степени объективности          | Объективные                   | Факторы, связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации [4]   | Экономический кризис, изменение законодательства, демографические изменения, глобальные технологические тренды   |
|                                   | Субъективные                  | Факторы, возникающие в связи с ошибками в управлении предприятием [4]   | Неверные стратегические решения, слабый финансовый контроль, некомпетентность менеджмента                        |
| По времени воздействия            | Краткосрочные (оперативные)   | Факторы, возникающие моментально, но при незамедлительной реакции имеют краткосрочный негативный эффект                           | Авария или сбой оборудования, срыв поставки, негативный отзыв в соцсетях   |
|                                   | Долгосрочные (стратегические) | Факторы, нарастающие постепенно и со временем ставят под угрозу существование бизнеса и требуют перестройки стратегического плана | Моральный износ продукта, глобальные технологические тренды, демографический спад целевой аудитории              |
| По возможности урегулирования [3] | Управляемый                   | Факторы, на которые можно повлиять с помощью изменений операционной и стратегической деятельности                                 | Уровень запасов сырья на складе, график планового ремонта оборудования, выбор программного обеспечения для учета |
|                                   | Условно управляемый           | Факторы, на которые компания не может повлиять, но может смягчить их влияние  | Сезонные колебания спроса, изменение потребительских предпочтений  |
|                                   | Неуправляемый                 | Факторы глобального масштаба, на которые предприятие не может оказать никакого влияния  | Природные катастрофы, пандемии, введение санкций   |

Исходя из представленной таблицы (таблица 1), мы видим, что классификация кризисогенных факторов очень многообразна и дает достаточно широкую теоретическую основу для анализа рисков и создания дальнейшей антикризисной системы управления. Однако, стоит заметить, что, рассматривая факторы, нельзя опираться на одну классификационную группу, так как один фактор, риск или ситуация в разных подходах может классифицироваться по-разному. Помимо этого, стоит подчеркнуть, что кризис редко возникает из-за одного фактора или события, чаще всего это комплекс или цепочка из них. Пренебрежение этими взаимосвязями в результате приводит к примитивному, а следовательно, и ошибочному пониманию причин кризисов.

Так, рост ключевой ставки Центрального банка говорит не только о своей экономической природе, но и о источнике – внешний фактор. Помимо этого, данный фактор объективен, так как не подлежит управлению внутри отдельной компании и его последствия напрямую затрагивают внутреннюю финансовую сферу: растут расходы на обслуживание кредитов, сокращается чистая прибыль. Но, если рассмотреть его, с другой стороны, можно отметить и субъективный фактор в виде качества финансового планирования и стрессоустойчивости менеджмента. Если руководство вовремя не провело сценарный анализ и не создало финансовую подушку, объективный внешний фактор в виде повышения ключевой ставки быстро трансформируется в субъективный кризис управления: затрудняется и становятся дороже стандартные пути финансирования бизнеса, замедляется рост бизнеса и возможности расширения. Ещё один двоякий фактор – по времени воздействия, ведь при единоразовом повышении ключевой ставки может вызвать краткосрочный шок и сбой в привычной деятельности компании, однако если повышение ключевой ставки происходит постоянно, не единоразово, то это требует уже глубокой перестройки финансовой модели предприятия и поиска новых, альтернативных источников финансирования. Таким образом, внутренние слабые стороны и уязвимые места компании делают её уязвимой к внешним вызовам, а субъективные ошибки управления

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666



многократно усиливают негативный эффект от объективных тенденций. Поэтому эффективный анализ угроз невозможен в рамках одного подхода. Только комплексное рассмотрение через призму всех предложенных классификаций позволяет выявить не только отдельные «болевые точки», но и критические цепочки рисков, что является основой для разработки действенных превентивных мер.

Предложенная многоаспектная классификация служит прежде всего аналитическим инструментом для комплексной диагностики угроз. Её практическое применение раскрывается, например, в оценке рисков на предприятии на одном из этапов следующего алгоритма: 1) идентификация опасностей (рисков); 2) оценка рисков; 3) разработка мероприятий по управлению рисками; 4) мониторинг и контроль [6]. С помощью предложенной многофакторной классификации на этапе идентификации опасностей получится создать качественную информационную основу для дальнейшей оценки и анализа.

Важно признать и ограничения данного подхода, так как его эффективность напрямую зависит от качества и полноты исходной информации, компетенций аналитиков и, что критически важно, готовности руководства компании действовать на основе полученных выводов. Кроме того, для малых предприятий полномасштабное применение всех аспектов классификации может быть избыточно ресурсозатратным, что требует ее адаптации.

Таким образом, классификация кризисогенных факторов очень многообразна и её понимание является важнейшим и основным этапом при формировании антикризисной политики. При объединении всех шести подходов предприятие получит возможность получить наиболее полную и объективную информационную базу, которая в дальнейшем создаст прочную основу для дальнейшего антикризисного управления.



### **Библиографический список:**

1. Захматова Ю. А., Климовских Н. В. Управление рисками в системе антикризисного управления // Вестник науки. 2025. №4 (85). С. 78-83.
2. Румянцева, Е. Е. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Румянцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 360 с.
3. Смирнова Л. И., Мороз Н. Ю., Глотова М. А., Сычева Ю. И. Анализ и оценка предпринимательского риска производственных организаций // Вестник Академии знаний. 2022. №2 (49).
4. Шабунина Л. С. Проблематика антикризисного управления экономики в России, а также его признаки и особенности // Вестник науки. 2024. №6 (75).
5. Шалыгин А. А., Федонина О. В., Мусаева Б. М. Антикризисное управление производственными предприятиями // Вестник Академии знаний. 2023. №2 (55). – С. 479-485.
6. Хара А.Е., Петухова В.С. Оценка рисков на предприятии // Вестник магистратуры. 2024. №1-3 (148).