

UZŅĒMUMA KRĪŽU RAŠANĀS UN ATTĪSTĪBAS PROCESS. TEORĒTISKĀS PAMATNOSTĀDNES UN PRAKTISKĀ IZPĒTE

THE EMERGENCE AND DEVELOPMENT PROCESS OF COMPANIES' CRISES. THEORETICAL GUIDELINES AND PRACTICAL RESEARCH

Iveta MIETULE

Rēzeknes Augstskola, Dr.oec., asoc.profesore
Rēzekne, Latvija
E-pasts: mietule@inbox.lv

Aļona KLODĀNE

Rēzeknes Augstskola, Mg.soc.sc., lektore
Rēzekne, Latvija
E-pasts: alyona16@inbox.lv

Abstract. *Slightest changes in the environment can trigger company's crisis at any stage of its development. Being aware of the key factors entailing the crisis together with the impact of all contributing factors, as well as having a good knowledge of the possible scenarios of crisis development, enables business leaders to have a better chance to effectively ensure company's stability at any stage of its crisis. In this regard the theoretical frameworks of the company's crisis and crisis development process have been explored. As a result of this practical research on the crisis development process, the most important standpoints of Latvia's small and medium-sized entrepreneurs have been explored.*

Keywords. *Crisis, crisis in enterprises, crisis factors, emergence of crisis, process of crisis, stages of crisis.*

Ievads

Krīzes uzņēmumā nav statiskas, tās ir dinamisks process. Saskaņā ar uzņēmuma dzīves cikla teoriju, krīzes uzņēmuma funkcionēšanas procesā ir neizbēgamas. Krīzes ir iespējamās jebkurā uzņēmumā tā evolūcijas (attīstības) procesā un liecina par noteiktas faktoru kritiskās masas akumulēšanos, kuru likvidācija vai aktivizācija ir nepieciešama atražošanas procesa turpināšanai (organizācijas funkcionēšanai) vai tā pārejai jaunā kvalitātes līmenī.

Tā kā krīze nepārprotami ir process, tā ir jāvada. Visefektīvāk uzsākt krīzes vadīšanu, jeb sākt aktīvi īstenot krīzes vadības pasākumus, ir pirms krīzes pastiprināšanās jeb tās sākotnējā stadijā, laicīgi identificējot simptomus, kas signalizē par krīzes tuvošanos, un atklājot faktorus un cēloņus. Tādā veidā krīzes vadības efektivitātes nodrošināšanā par aktuālu izpētes jautājumu kļūst divas kategorijas:

krīzes faktori, cēloņi un simptomi, un krīzes stadijas, kas lielā mērā ietekmē krīzes vadības pasākumu izvēli.

Raksta mērķis ir izpētīt uzņēmuma krīzes rašanās un attīstības procesa teorētiskās pamatnostādnes, kā arī noskaidrot Latvijas mazo un vidējo uzņēmēju viedokli un būtiskākās atziņas par uzņēmuma krīžu rašanās un attīstības procesa jautājumiem.

Pētījuma objekts – uzņēmuma krīzes rašanās un attīstības process. Pētījuma priekšmets – krīzes rašanās un attīstības procesa teorētiskās pamatnostādnes un Latvijas mazo un vidējo uzņēmumu vadītāju viedokli par pētāmo jautājumu. Pētījuma periods: no 2013.gada aprīļa līdz 2013.gada maijam.

Pētījuma uzdevumi ir sekojoši:

- izpētīt uzņēmuma krīzes rašanās teorētiskās pamatnostādnes, raksturojot krīzes faktoru, cēloņu un simptomu būtību un izpētīt faktoru klasifikāciju un to ietekmi uz sistēmas funkcionēšanu;
- izpētīt uzņēmuma krīzes attīstības procesa teorētiskās pamatnostādnes, apskatot krīzes stadiju veidus, to izpausmes simptomus un pretkrīzes vadības pasākumu atbilstību katrā no definētajām stadijām;
- veikt anketēšanu, lai noskaidrotu Latvijas mazo un vidējo uzņēmumu vadītāju viedokli un būtiskākās atziņas par uzņēmuma krīžu rašanās un attīstības procesa jautājumiem.

Izvirzītā mērķa sasniegšanai tika izmantota monogrāfiska jeb aprakstoša pētīšanas, salīdzināšanas, kā arī analīzes metode, papildus pielietotas kvalitatīvās un grupēšanas un grafiskās metodes, kā arī socioloģijas pētījuma metode – aptauja anketēšanas veidā. Pielietojot minētās metodes, tika izpētīta krīzes rašanās un attīstības procesa būtība, veicot saturisko analīzi un salīdzināšanu, apkopotas vairāku autoru piedāvātas krīzes faktoru un attīstības stadiju klasifikācijas, kā arī definēts Latvijas mazo un vidējo uzņēmēju viedoklis un būtiskākās atziņas par uzņēmuma krīžu rašanās un attīstības procesa jautājumiem.

Uzņēmuma krīzes rašanās faktori, cēloņi un simptomi

Parasti krīzes situācijā uzņēmums nokļūst pietiekoši ilgā laika periodā, kamēr pakāpeniski tiek uzkrāti negatīvās iedarbības faktori (5., 38.), kā arī katrai sistēmai individuālie cēloņi.

Pētot uzņēmuma krīžu rašanās jautājumu, jāatzīmē, ka krīžu faktori nav cēloņi, tie ir notikumi, tendences, kas var tikai ietekmēt sistēmu. Faktoru ietekmes (pozitīvās vai negatīvās) rezultātā sistēmā parādās simptomi, kas norāda uz problēmu veidošanos, iespējamās krīzes iestāšanos (3.). Savukārt, faktoru ietekme izpaužas noteiktu cēloņu dēļ

(7.,40.). Kā atzīmē I.Mogotite, cēloņi var būt specifiski katram atsevišķam uzņēmumam, kas atšķiras ar noteiktu sistēmas lielumu, iespējām, stiprajām un vājajām pusēm, u.c. raksturlielumiem (3.). Līdz ar to cēloņu noteikšana jāveic pēc konkrētas ietekmējošo faktoru izpētes un vides analīzes.

Vairāki autori krīzes faktoros pakļauj dziļai izpētei un pārsvarā ir vienprātīgi to veidu noteikšanā. Piemēram, K.V. Baldins kā pamatu izdala ārējus un iekšējus faktoros. Balstoties uz viņa darbā „*Антикризисное управление: макро – и микроуровень.*” piedāvāto informāciju, tika veidota krīzes faktoru klasifikācija, kas uzskatāmi parāda to dažādību. Daudzi autori (*Demčuka O.N., 2009, Kovans S.E., Makrova L.P., 2009. u.c.*) min identiskus faktoros, tomēr K.V. Baldina veidotais apkopojums atzīstams par veiksmīgāku.

Saskaņā ar K.V. Baldina viedokli, ārējus krīzes faktoros var iedalīt divās grupās: starptautiskās un nacionālās ietekmes faktori. Starptautiskajā līmenī uzņēmuma līdzsvarotu (ne krīzes) darbību var ietekmēt (5., 14.–15.):

- vadošo pasaules valstu ekonomiskā – cikliskā attīstība;
- pasaules finanšu sistēmas stāvoklis un tendences;
- starpvalstu tirdzniecības sistēmas stabilitāte;
- starpvalstu sadarbības līgumi, vienošanās u.c. likumdošanas dokumenti;
- starpvalstu konkurence, utt.

Savukārt, plašāks ir nacionālās ietekmes faktoru loks, kas sastāv no: 1) politiskiem; 2) ekonomiski – ģeogrāfiskiem; 3) kultūras un 4) zinātniski – tehniskiem cēloņiem (5., 15.–16.).

Katru izdalīto nacionālo faktoru grupu var sadalīt sīkāk. Piemēram, uzņēmums var sastapties ar krīzes situāciju valsts iekšējās politikas un politiskās situācijas stabilitātes līmeņa, likumdošanas normu un prasību izmaiņu dēļ. Latvijas autori Mogorite I. u.c. uzskata, ka minētā faktora ietekmes mazināšanai uzņēmējiem vajag vairāk iedziļināties likumdošanas normās, kā arī izmantot nodokļu, juridiskās jomas konsultantu palīdzību. Ekonomiski – ģeogrāfisko faktoru grupā var izdalīt pieprasījuma struktūru un apmērus konkrētajā tirgū, iedzīvotāju pirkjspējas līmeni, cenu un inflācijas līmeni, uzņēmuma finansēšanas piesaistes iespēju, konkurences apstākļus un konkurētspēju. Negatīvās ietekmes mazināšanas pamatā ir stratēģiskā plānošana un kontrole. Kultūras faktori pārsvarā ir morālo, kultūras, reliģisko pārliecību ietekmēta uzvedība tirgū, kā arī preču un pakalpojumu iegādes ieradumi. Pēc I.Mogorites viedokļa tie ir ciešā saistībā ar pieprasījuma struktūru, līdz ar to faktora negatīvās ietekmes mazināšanai efektīvs līdzeklis ir tirgus pētījumi. Zinātniski – tehniskā rakstura faktori apvieno sevī

tehnoloģiska progresa ietekmes faktoros, inovatīvo darbību, jauno tehnoloģiju ieviešanas spējas, utt. Uzņēmuma vadītāja inovāciju ieviešanas spējas un pārmērīga konservatīvisma neesamība spēj mazināt faktora ietekmi (10.,20.-21.;5.,15.-16.; 3.). Minētā klasifikācija ir aktuāla ne tikai ārvalstu tautsaimniecībai, bet ir saistoša arī Latvijas sociāli – ekonomiskiem subjektiem. Latvijas ekonomiskās sistēmas kontekstā īpaša uzmanība jāpievērš nacionālās ietekmes faktoriem, tostarp likumdošanas normu nemitīgajām izmaiņām (īpaši nodokļu jomā), valsts nestabilajai politiskajai sistēmai. Akcentējot nacionālo līmeni, nedrīkst aizmirst 2008.g. finanšu krīzi, kas satricināja ne tikai Latvijas mazā un vidējā biznesa stabilitāti, bet arī radīja lielas problēmas daudzām lielām sabiedrībām ne vien Latvijā, bet arī ārvalstīs. Tādējādi pasaules valstu, Eiropas Savienības valstu finanšu stāvoklis būtiski ietekmē situāciju Latvijā.

Ne mazāk svarīgi ir iekšējie faktori, kas ir paša uzņēmuma darbības rezultāts. Integrējot krīzes vadības paņēmienus uzņēmuma vadīšanas sistēmā, parādās iespēja paredzēt un kontrolēt šāda veida faktoru izraisītās problēmas.

Balstoties uz pastāvošo teoriju, krīzes rašanās iekšējos faktoros var klasificēt sekojoši. 1. att. uz analizētās informācijas pamata ir apkopoti krīzes teorijā piedāvātie izplatītākie un Latvijas apstākļiem aktuālie krīžu faktoru veidi.

Uzņēmuma krīzes rašanās iekšējie faktori	Uzņēmuma vadības sfēras faktori	<ul style="list-style-type: none"> - tirgus konjunktūras nepietiekoša pārzināšana; - neefektīvs finanšu menedžments; - vadības sistēmas neelastība; - grāmatvedības uzskaites; finanšu kontroles zema kvalitāte; - vadītāja nepietiekošā kompetence un pieredze.
	Uzņēmuma ražošanas sfēras faktori	<ul style="list-style-type: none"> - neefektīvi, novecojušies ilgtermiņa ieguldījumi; - zems darba ražīguma līmenis; - aktīvu un resursu ekstensīvā/intensīvā izmantošana; - ražošanas procesu nekoordinēšana un etapu neefektīva plānošana un kontrole.
	Tirgus rakstura faktori	<ul style="list-style-type: none"> - produkcijas zema konkurētspēja; - atkarība no ierobežota piegādātāju un pircēju skaita; - tirgus reālo vajadzību neapzināšanās; - neefektīvs mārketingas vai tā neesamība.
	Finanšu rakstura faktori	<ul style="list-style-type: none"> - augstas ražošanas izmaksas; - finanšu resursu trūkums; - investīciju piesaistes zemas iespējas.

1.attēls. Uzņēmuma krīzes iekšējo faktoru klasifikācija
(veidota pēc 6.; 19.;20.;10.,20.-21.;14.,236.-239.)

Jāatzīmē, ka mūsdienās krīžu teorijas attīstība ir virzīta uz faktoru detalizāciju un savstarpējas ietekmes noteikšanu. Tomēr vēl joprojām

paliek diskutējams tāds jautājums kā faktoru grupu (ārējo un iekšējo) prioritātes līmenis (15.,97.–103.c.). Atbilstoši esošajai literatūrai un saistošajiem pētījumiem, attīstītajās ārvalstīs ārējie faktori veido 10–15% no ietekmes kopspēka, bet iekšējie – 85–90% (8.,24.c.). Pasaules statistika liecina, ka vairāku uzņēmumu krīzes pamata cēloņi ir vadības neatbilstība vides noteikumiem (12.,21.c.). Latvijas biznesa portāls „www.db.lv” vēsta, ka nesenā 2008.g. krīze, tāpat kā citi ārējie faktori, tikai atklāj biznesa vājas vietas, kas pastāvējušas līdz šim (16.). Šis viedoklis ir pietiekoši korekts, jo no iekšējiem faktoriem nenovājināta sistēma adekvāti un elastīgi reaģē uz ārējo vides faktoru ietekmi.

Uzņēmuma krīzes attīstības stadijas

Krīze ir nestabils, laikā ierobežots, dinamisks process ar nemitīgu tā parametru vērtību izmaiņu. Pēc būtības, krīzes attīstības mehānisms ir viens no ekonomiskā mehānisma paveidiem. Tas ir savstarpēji saistītu ekonomisku parādību ķēde, kurus aktivizē subjekti. Krīzes attīstības process ir secīgs savstarpēji saistītu ekonomisku parādību ķēdes atkārtotāšanās process, kura beigās uzņēmums nokļūst noteiktā krīzes situācijā. Katrā nākamā ekonomiskā parādība šajā ķēdē rada lielāku destruktīvu iedarbību uz uzņēmuma funkcionēšanu un prasa lielākus izdevumus tās seku pārvarēšanai. Tādā veidā jāsecina, ka uzņēmuma krīzes attīstās etapos jeb stadijās.

Vairāki esošie modeļi, piem., G.Kristeka modelis, V.Mullera modelis, Z.Aivazjana un B.Kiričenko modelis u.c., kas paredz krīzes procesa sadali atsevišķās stadijās, ir caurskatāmas krīzes ķēdes no kvalitatīvajām izmaiņām (konflikti) līdz kvantitatīvajiem zaudējumiem (finansiālie zaudējumi) (4.,134.–138.). Tie attēlo krīzes attīstības līkni no tās rašanās momenta, destruktīvās iedarbības palielināšanos līdz krīzes atrisināšanai, un ir paredzēti, lai palīdzētu uzņēmuma vadītājiem maksimāli precīzi noteikt atrašanās punktu un pieņemt vadības lēmumus, kas ietekmētu krīzi, pavājinātu tās negatīvo iedarbību un pārvarētu to.

Daudzi autori pēta krīžu stadijas no sava skatupunkta, līdz ar to teorija piedāvā gan atšķirīgus krīzes stadiju sadalījumus, gan to nosaukumus. Tā Latvijas zinātnieki I.Mogorite un K.Didenko (4., 134.–138.) piedāvā plašu krīzes dzīves cikla jeb stadiju izpēti. Viņi skaidro, ka uzņēmuma krīzes stadijas var tikt skatītas analogi ar uzņēmuma dzīves cikla etapiem un var tikt izdalīti četri posmi. Dažādu zinātnieku atzinumi par šiem posmiem, piemēram, Finka, Kristena, Aivazjana, Kiričenko u. c., kopumā sakrīt. Jo īpaši tas attiecas uz šādām pazīmēm kā (4.,135.):

- 1) neskaidrs, sarežģīti nosakāms krīzes sākums;

2) galvenās krīzes pazīmes: maksātnespēja, krasa rezervju samazināšanās, finansiālā stāvokļa pasliktināšanās;

3) samērā augsts notikumu attīstības ātrums, t. i., "lavīnas efekts".

Savukārt, galvenā atšķirība ir nevis stadiju raksturojumā un būtībā, bet gan to nosaukumos. Piemēram, Finks piedāvā medicīnisku terminoloģiju, Aivazjanam un Kiričenko ir samērā vienkārši nosaukumi, kuri līdzīgi raksturojumam. Tāpat pastāv atšķirības, izvērtējot uzņēmuma krīzes galarezultātu. Pesimistiskākā versija Kristenam ir: gala rezultāts – likvidācija. Visoptimistiskākā Finka versija – sasniegt kvalitatīvi jaunu līmeni. Viņa teorija ir tuvāk uzņēmuma dzīves cikla teorijai, kaut gan tā attīstās nevis pozitīvā virzienā, bet negatīvā (4.,134.–138.).

Apkopojot teorētisko materiālu, secināts, ka parasti tiek apskatītas sekojošas četras uzņēmuma krīzes stadijas, kas atbilst Z.Aivazjana un V.Kiričenko modelim (4.,134.–138.lpp.):

1) rentabilitātes – uzņēmuma slēptā, sākotnējā krīzes stadija, pasliktinās rentabilitāte;

2) attīstības – neienesīgums, kad samazinās resursu fondi un uzņēmuma iespējas;

3) ražošanas – grūtības ar maksātspēju, kad krasi pasliktinās finanšu stāvoklis;

4) maksātnespējas – dziļa maksātnespēja, tuvošanās bankrotam.

Autores piedāvā sekojošu krīzes stadiju secību un nosaukumus (2.tab.)

2.tabula

Uzņēmuma krīzes stadiju raksturojums un īstenojamie pretkrīzes vadības pasākumi

(veidota pēc 1.,217.–222.p.; 6.,74.–77.c.;2.,269.–272. p.; 17.; 9)

Krīzes stadijas	Raksturojums	Pretkrīzes vadības pasākumi
1	2	3
1. stadija	Bieži ir slēpta. Ir kapitāla efektivitātes, uzņēmuma biznesa aktivitātes rādītāju samazināšanās, rentabilitātes un peļņas apjomu samazināšanās. Rezultātā pasliktinās uzņēmuma finanšu stāvoklis, pavājinās attīstības avoti un rezerves.	Minēto problēmu risinājums var būt gan stratēģiskas vadības jomā (uzņēmuma stratēģijas pārskatīšana, uzņēmuma restrukturizācija), tā arī taktiskas vadības jomā (izdevumu samazināšana, darba ražīguma paaugstināšana).
2. stadija	Ražošanas neienesīgums. Attīstības nespēja. Rezultāts: uzņēmuma rezervju fondu samazināšanās, ja rezervju fondu nav – uzreiz iestājas trešā fāze.	Problēmas risinājums ir stratēģiskās vadības instrumenti un īstenojas uzņēmuma brīvprātīgās restrukturizācijas veidā.

1	2	3
3. stadija	Uzņēmuma pašu līdzekļu un rezervju fondu neesamība. Zaudējumu un ārējo saistību dzēšanai uzņēmums virza apgrozāmo līdzekļu daļu, tādējādi aprobežojot savu ražošanu.	Uzņēmuma restrukturizācijai trūkst līdzekļu, tāpēc nepieciešami uzņēmuma finanšu stāvokļa stabilizācijas operatīvie pasākumi, kā arī līdzekļu piesaiste restrukturizācijas īstenošanai.
4. stadija	Dziļas maksātnespējas stadija. Uzņēmums nav spējīgs turpināt savu saistību izpildi, rodas reālās ražošanas apturēšanas briesmas, bet vēlāk arī bankrota briesmas.	Radikāli pasākumi, maksātnespējas lieta, bankrota procedūras.

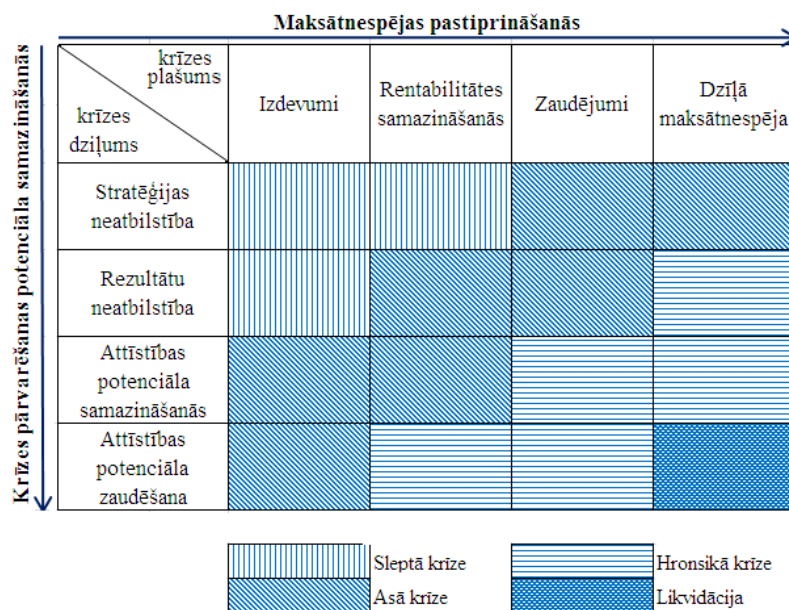
2.tab. atspoguļoti ne vien krīžu stadiju veidi, bet arī katrai stadijai raksturīgo pretkrīzes vadības pasākumu kopa. Pēc veiktās analīzes tiek secināts, ka, jo dziļāka ir krīze, jo radikālāki pasākumi ir īstenojami. Piemēram, krīzes pirmajā stadijā, kad tiek konstatēta tikai biznesa aktivitātes rādītāju samazināšanās, rentabilitātes un peļņas apjomu samazināšanās, atkarībā no krīzes cēloņiem, situācijas stabilizācijai varētu izmantot vien stratēģiskās vadības pasākumus (uzņēmuma stratēģijas pārskatīšana, tirgvedības stratēģijas pārskatīšana, tirgus segmenta precizēšana utt.). Savukārt, ja krīze tiek konstatēta tikai tās ceturtajā stadijā – var būt pilnīgi pamatota uzņēmuma maksātnespējas lietas uzsākšana.

E.Terenkovs izdara secinājumu, ka pirmās trīs uzņēmuma krīzes stadijas ir bīstamas tā īpašniekiem un saistošām personām, savukārt, ceturajā stadijā skar kreditoru loku (13.). Kā liecina teorijā pastāvošais viedoklis attiecībā uz pretkrīzes vadības pasākumiem, katrā no krīzes stadijām, pirmajā un dažkārt arī otrajā stadijā, situāciju varētu stabilizēt stratēģiskie vai taktiskie soļi, trešajā stadijā jāpielieto operatīvās darbības, savukārt, ceturtajā stadijā, autori visbiežāk min bankrota procedūras nepieciešamību (1., 217.–222.; 6., 74.–77.).

Dažādi pretkrīzes vadīšanas veidi paredz ne tikai atšķirīgus mērķus, bet arī pielietojamās stratēģijas un instrumentāriju. Izpētot vairāku autoru darbus (Ivanichenko, 2011. (2., 269–272.), Aivazjans, Kiričenko (17.), Gubins, 2008. (6., 74–77.), Byulavina, 2011. (1., 217–222.)) acīmredzams, ka pretkrīzes vadības veids un metodoloģija ir vairāk atkarīga tieši no krīzes stadijas.

Zināšanas par to, kurā krīzes procesa stadijā atrodas saimnieciskais subjekts, ļauj vadītājam pieņemt efektīvākus pasākumus iziešanai no izveidojušās situācijas (11., 165.–170.). Teorija piedāvā plašu krīžu stadiju identifikācijas instrumentu spektru. Krīzes stāvokļu matrica (11., 165.–

170.), kas ir salīdzinoši vienkārša pielietošanā, atbilstoši uzņēmuma maksātspējas izpausmēm un krīzes pārvarēšanas līmenim, nosaka krīzes stadiju.



2.attēls. Saimnieciskā subjekta (uzņēmuma) krīzes stāvokļu matrica (11.,165.–170.)

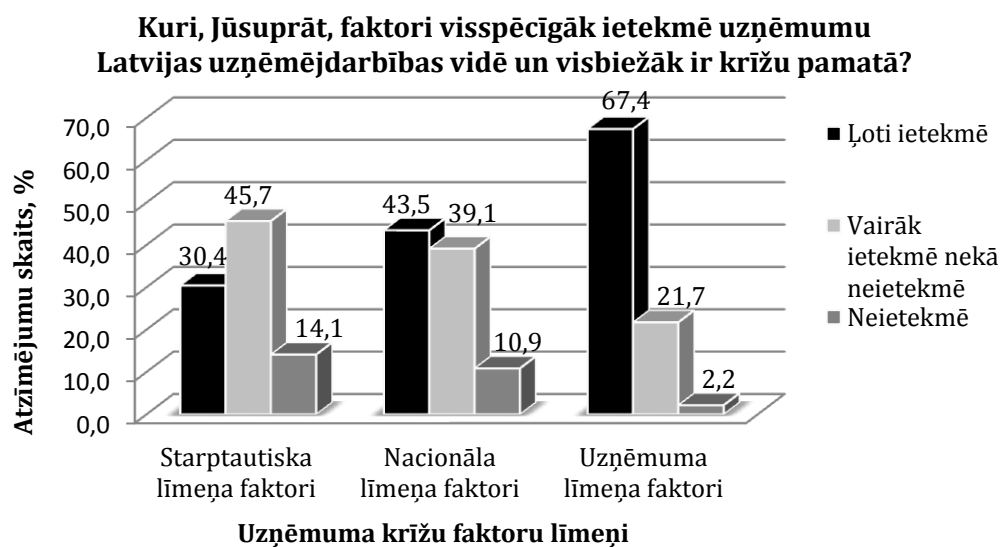
Krīžu procesu stāvokļu matrica (2.att.), raksturo krīzi pēc dziļuma un plašuma. Pielietojot minēto metodi, rodas iespēja noteikt, kurā krīzes stadijā atrodas uzņēmums un piemērot atbilstošus pasākumus. Tas palīdz izvairīties no neefektīvām darbībām, laika iztērēšanas un liekas resursu izmantošanas.

Uzņēmuma krīžu rašanās un attīstības procesa izpratnes un būtiskāko atziņu izpētes rezultāti

Laika periodā no 2013.g. aprīļa līdz 2013.g. maija beigām tika veikts socioloģisks pētījums anketēšanas veidā, kura viena no jautājumu grupām deva iespēju izpētīt Latvijas mazo un vidējo uzņēmēju viedokli par uzņēmuma krīžu rašanās un attīstības procesa jautājumiem. Aptaujāti tika 72 Latvijas uzņēmumu vadītāji, kas darbojas mazā un vidējā biznesa sfērā.

Apkopojot pētījuma rezultātus, var secināt, ka pēc respondentu viedokļa, kas parādīts 3. att., visspēcīgākā ietekme Latvijas apstākļos ir uzņēmuma līmeņa faktoru grupai, ko atzīmēja 67,4% respondentu. Tikai 2% no aptaujātajiem uzskata, ka uzņēmuma līmeņa faktori neietekmē krīzes izcelšanās varbūtību. Tāpat skaidri redzama ietekmes samazināšanās atkarība no faktora līmeņa. Ja uzņēmuma līmeņa faktorus

respondenti novērtēja kā visspēcīgāk ietekmējušus faktoros, tad starptautiskā līmeņa faktoros novērtēja kā neietekmējošus faktoros (14,1% – atbilde „neietekmē”), un visretāk (30,4%) atzīmēja kā faktoros, kas ļoti ietekmē uzņēmuma darbību un ir krīžu pamatā.



*3.attēls. Uzņēmuma krīžu faktoru ietekmes novērtējums Latvijas uzņēmējdarbības vidē (respondentu viedoklis)
(autoru veidots pēc aptaujas datiem)*

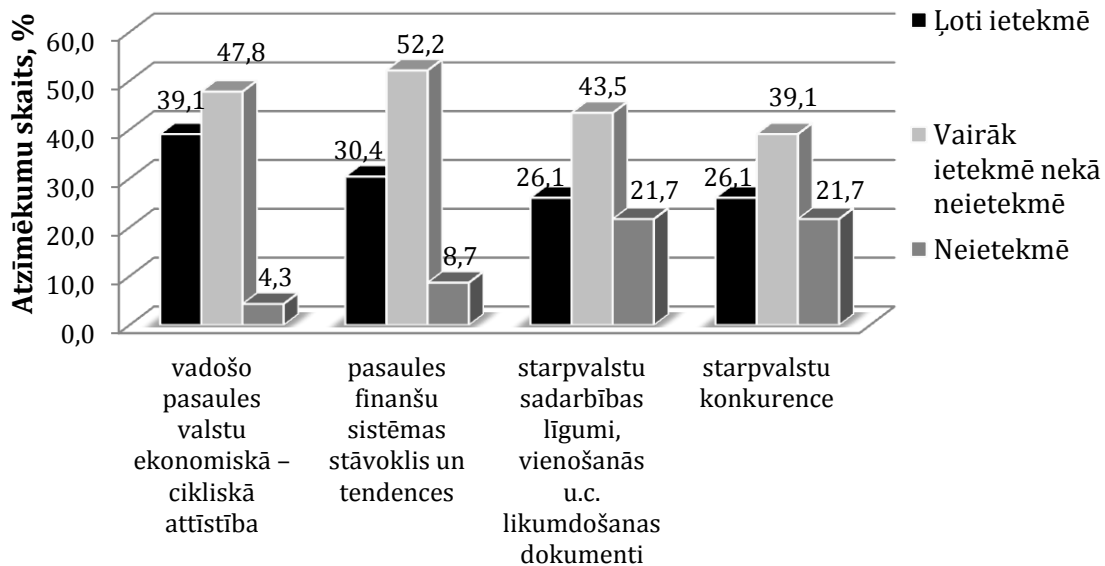
Nacionālā līmeņa faktoru grupu vērtējot, respondentu viedokļi sadalījās galvenokārt starp atbilžu variantiem: „ļoti ietekmē” un „vairāk ietekmē nekā neietekmē”, tomēr lielākais atbilžu skaits bija pirmajam variantam (43,5%). Tādējādi var secināt, ka par visietekmīgāko krīžu faktoru grupu Latvijas uzņēmumu vadītāji uzskata tieši uzņēmuma līmeņa faktoros. Tātad arī Latvijas vidē ir izplatīts uzskats, ka svarīgāki ir uzņēmuma pašu radīti noteikumi un apstākļi, kas var provocēt un būt krīžu pamatā, un ārējie faktori tikai pastiprina iekšējo faktoru ietekmi.

Izskatot katru faktoru grupu atsevišķi, tika konstatēts, ka respondentu domas dalās, vērtējot grupas atsevišķu faktoru stiprumu.

Starptautiskā līmeņa konkrētu faktoru vērtējums ir atspoguļots 4.att. Starptautiskā līmeņa piedāvātajā izplatītāko (atbilstoši teorētiskiem pētījumiem) krīžu faktoru kopā, kā visspēcīgāk ietekmējošo faktoru, respondenti izdalīja vadošo pasaules valstu ekonomiski–ciklisko attīstību, atzīmējot 39,1% gadījumos, ka šis faktors ļoti ietekmē uzņēmuma krīžu izcelšanos Latvijas uzņēmējdarbības vidē. Tomēr visbiežāk šis faktors tika novērtēts kā vidējās ietekmes faktors (47,8% atzīmējumu). Minētais viedoklis varēja veidoties salīdzinoši neseno pasaules ekonomisko notikumu dēļ, kas 2008.g. ietekmēja un vēl joprojām turpina ietekmēt Latvijas uzņēmumu (īpaši mazo biznesu)

darbošanās rezultativitāti. Turklāt, skaidrojot 2008.g. pasaules finanšu krīzes cēloņus, bieži saistošajā periodikā tika aktualizēts tieši pasaules ekonomikas cikliskās attīstības aspekts.

Kuri, Jūsaprāt, starptautiskā līmeņa faktori visspēcīgāk ietekmē uzņēmumu Latvijas uzņēmējdarbības vidē un visbiežāk ir krīžu pamatā?



Starptautiskā līmeņa izplatītākie krīžu faktori

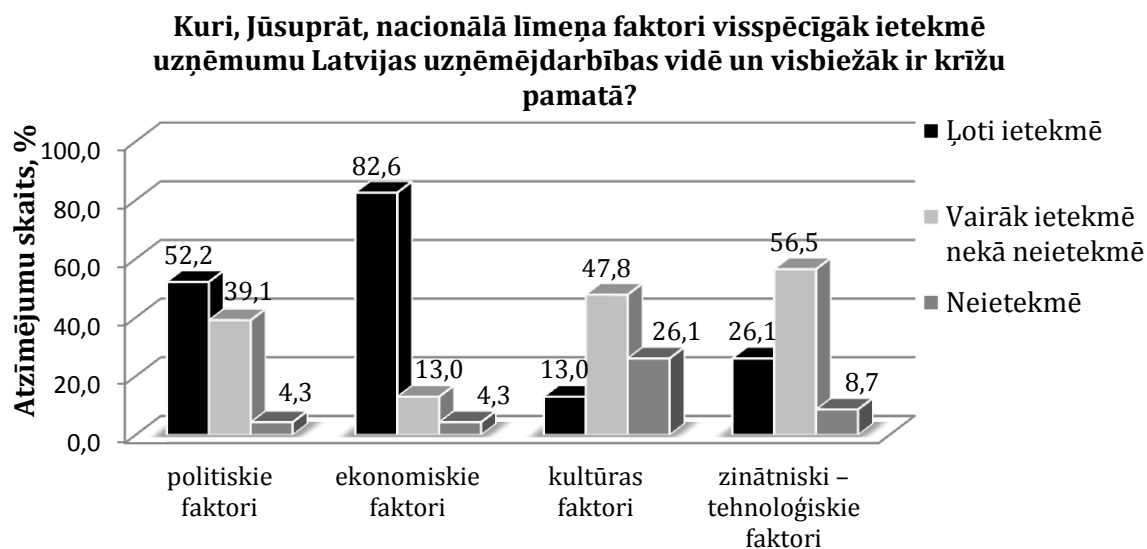
4.attēls. Starptautiskā līmeņa izplatītāko krīžu faktoru ietekmes novērtējums Latvijas uzņēmējdarbības vidē (respondentu viedoklis) (autoru veidots pēc aptaujas datiem)

Iespējams, iepriekš minētā cēloņa dēļ, arī tāds faktors kā „pasaules finanšu sistēmas stāvoklis un tendences” tika atzīmēts visbiežāk visā starptautiskā līmeņa faktoru grupā, un novērtēts kā vairāk ietekmējošais nekā neietekmējošais (52,2% respondentu). Savukārt, ļoti līdzīgs novērtējums tika dots faktoriem „starpvalstu sadarbības, likumdošanas dokumenti” un „starpvalstu konkurence”: visbiežāk tie tika novērtēti kā vairāk ietekmējoši, nevis neietekmējošie, un divreiz retāk – kā neietekmējošie faktori. Jāatzīmē, ka minētos faktoros visbiežāk, kā ietekmējošākos, atzīmēja tirdzniecības un būvniecības nozaru pārstāvji.

Kā parāda 5.att., cita situācija veidojas, analizējot nacionālā līmeņa izplatītāko faktoru respondentu vērtējumu.

Vērtēšanai tika piedāvāti četri pamata faktori: politiska, ekonomiska, kultūras un zinātniski-tehnoloģiska rakstura faktori. Pēc anketēšanas rezultātiem, nacionālajā līmenī Latvijas uzņēmējdarbības vidē uzņēmumu visspēcīgāk ietekmē ekonomiskais faktors. Šis faktors tika atzīmēts 82,6% gadījumos; tikai 13% respondentu atzīmēja šo

faktoru kā vairāk ietekmējošu, nekā neietekmējošu un 4,3% uzskata, ka tas nav ietekmējošais faktors.



Nacionālā līmeņa izplatītākie krīžu faktori

*5.attēls. Nacionālā līmeņa izplatītāko krīžu faktoru ietekmes novērtējums
Latvijas uzņēmējdarbības vidē (respondentu viedoklis)
(autoru veidots pēc aptaujas datiem)*

Kā otru spēcīgāko respondenti atzīmēja politiskās vides faktoru (52,2%). Jāatzīmē, ka šajā faktoru grupā respondenti nebija vienprātīgi, jo 39,1% respondentu uzskatīja, ka politiskiem faktoriem tomēr ir vidēja ietekme.

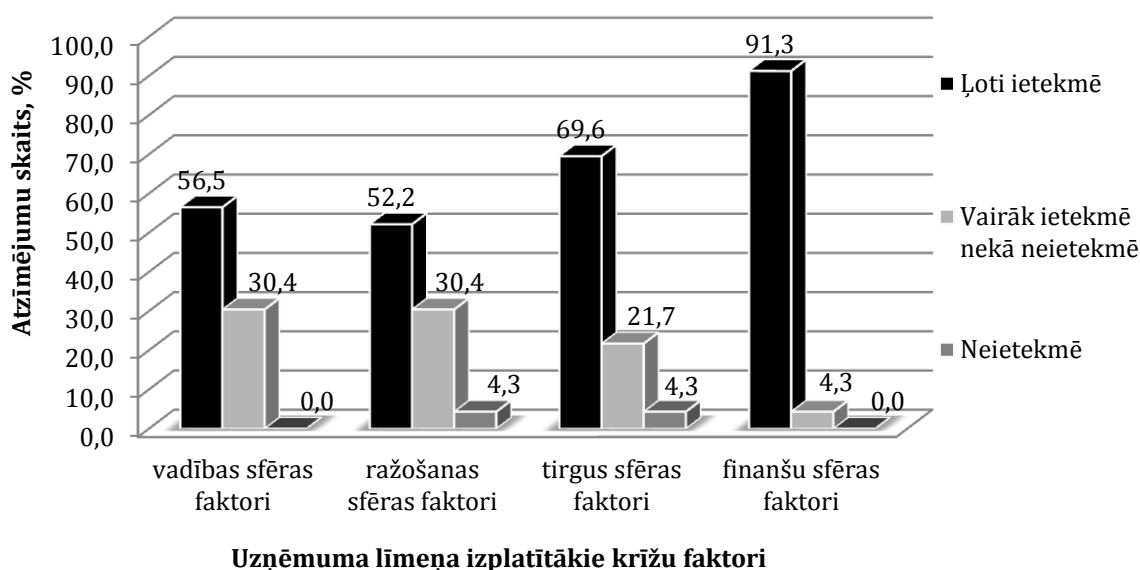
Savukārt, zinātniski – tehnoloģisku faktoru grupu respondenti visbiežāk vērtē kā vairāk ietekmējošu, nevis neietekmējošu. Šajā grupā tika konstatēts atbilstošu variantu „ļoti ietekmē” pārsvars (26,1%), salīdzinot ar identisku atbildi kultūras faktoru grupā. Tādējādi, pēc respondentu domām, tas vairāk ietekmē krīzes izcelšanos nekā neietekmē.

Pavisam cita situācija ir gadījumā, kad respondenti vērtē uzņēmuma līmeņa izplatītākus krīzes faktorus jeb vadības, ražošanas, tirgus un finanšu faktorus (6.att.).

Gandrīz visi respondenti atzīmēja, ka finanšu sfēras faktoru grupa vispēcīgāk ietekmē uzņēmuma krīzes iestāšanās varbūtību (91,3% respondentu) un tikai 4,3% gadījumos tika atzīmēta vidējā ietekme. Kā otru ļoti ietekmējošu faktoru uzņēmuma līmenī, respondenti (69,6%) atzīmēja tirgus sfēras faktorus. Gandrīz 22% gadījumos tika izvēlēta atbilde, kas liecina par šā faktora vidējo ietekmi. Savukārt, 4,3% gadījumos tika atzīmēti atbilstoši varianti, kas paredz, ka uzņēmuma līmenī

tirgus un ražošanas faktori vispār neietekmē krīžu iestāšanos. Kaut gan, aptaujas laikā ražošanas faktoru kā ļoti ietekmējošu atzīmēja 52,2% respondentu, nedaudz biežāk (56,5% atzīmējumu) nekā ražošanas faktoru grupa tika atzīmēti vadības sfēras faktori, tādā veidā tas ir trešais pēc ietekmes stipruma uzņēmuma līmeņa krīzes faktors pēc Latvijas uzņēmumu vadītāju vērtējuma.

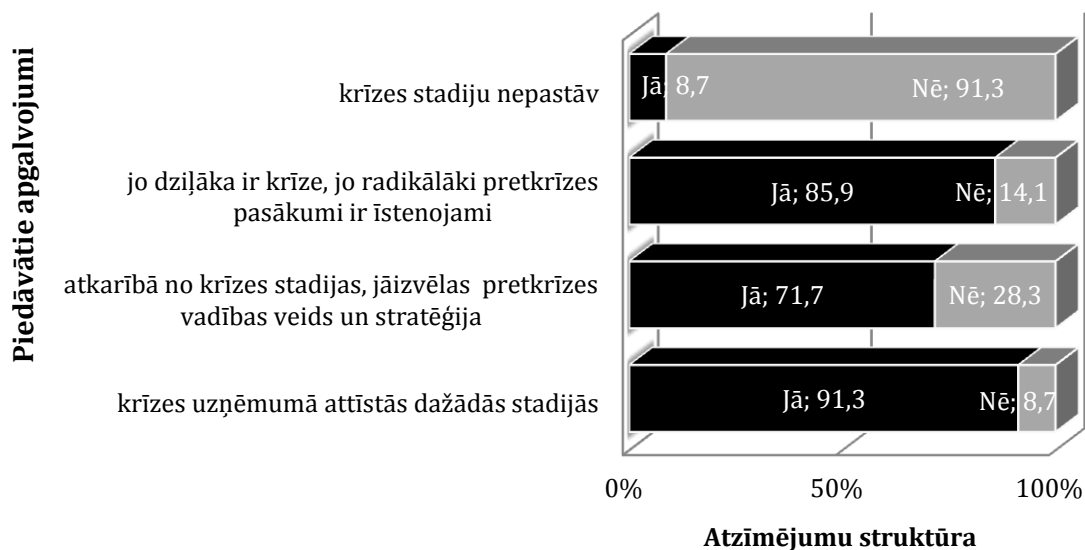
Kuri, Jūsaprāt, uzņēmuma līmeņa faktori visspēcīgāk ietekmē uzņēmumu Latvijas uzņēmējdarbības vidē un visbiežāk ir krīžu pamatā?



6.attēls. Uzņēmuma līmeņa izplatītāko krīžu faktoru ietekmes novērtējums Latvijas uzņēmējdarbības vidē (respondentu viedoklis) (autoru veidots pēc aptaujas datiem)

Teorētiskā materiāla izpētes gaitā, tika secināts, ka ir ļoti svarīgi identificēt ne vien krīzes faktorus, bet arī krīzes stadiju, jo atkarībā no tās ir jāizvēlas gan stratēģija, gan pretkrīzes vadības pasākumi, līdz ar to socioloģiskā pētījuma laikā tika izziņāts respondentu viedoklis arī šajā jautājumā. Respondentu sniegto atbilžu grafisko attēlojumu skat. 7.att.

Respondentu viedokļu atspoguļojums, kas skar krīžu stadiju jautājumu.



7.attēls. Respondentu viedokļu atspoguļojums,
par uzņēmuma krīžu stadiju jautājumiem
(autoru veidots pēc aptaujas datiem)

Kā rāda minētā ilustrācija, vien 8,7% respondentu uzskata, ka krīzes attīstās vienlīdz stipri un to stadijas nepastāv. Pārējie 91,3% uzskata, ka tomēr krīze attīstītās dažādu etapu un stadiju veidā, tādējādi vairākums respondentu piekrīt, ka atkarībā no krīzes stadijas, ir jāizvēlas atbilstošais pretkrīzes vadības veids (pasākums) un stratēģija. Tomēr attiecībā uz šo apgalvojumu tika novērota neliela respondentu viedokļu dažādība, jo 28,3% noliedza apgalvojumu, tādējādi uzskatot, ka pretkrīzes vadības veida un stratēģijas izvēle nav saistīta ar krīzes attīstības stadiju.

Vērtējot kopumā aptaujas laikā iegūtos rezultātus, var atzīmēt, ka Latvijas uzņēmumu vadītāju krīzes teorijas komponentu izpratne ir atbilstoša un nostājas šajā jomā ir pietiekoši pozitīvi tendētas, lai virzītos uz pretkrīzes vadības aktualizēšanu Latvijas uzņēmējdarbības vidē, veicot saistošus pētījumus un pozicionējot pretkrīzes vadību kā iespēju uzlabot biznesa efektivitāti.

Secinājumi

1. Teorija piedāvā atšķirīgus krīzes stadiju sadalījumus un to nosaukumus. Piemērotākais izpētei ir Z.Aivazjana un V.Kiričenko modelis, kas paredz četras uzņēmuma krīzes stadijas: 1) rentabilitātes; 2) attīstības; 3) ražošanas; 4) maksātnespējas. Dēļ viedokļu daudzveidības krīzes stadiju nosaukumu jomā, krīzes

- stadiju nosaukumi varētu tikt abstrahēti sekojoši: 1., 2., 3. un 4.stadija.
2. Jo dziļāka ir krīze, jo radikālāki pasākumi ir īstenojami: krīzes pirmajā stadijā, atkarībā no krīzes cēloņiem, situācijas stabilizācijai izmantojami stratēģiskās vadības pasākumi (uzņēmuma tirgvedības stratēģijas pārskatīšana, utt.); savukārt, ja krīze tiek konstatēta tās ceturtajā stadijā, pamatota ir uzņēmuma maksātspējas lietas uzsākšana.
 3. Pēc respondentu viedokļa, visspēcīgāka ietekme piemīt uzņēmuma līmeņa faktoru grupai, ko atzīmēja 67,4% no visiem respondentiem. 2% no aptaujātiem uzskata, ka uzņēmuma līmeņa faktori neietekmē krīzes izcelšanās varbūtību.
 4. Latvijas vidē ir izplatīts uzskats, ka svarīgāki ir uzņēmuma pašu radīti noteikumi un apstākļi, kas var provocēt un būt krīžu pamatā, un ārējie faktori tikai pastiprina iekšējo faktoru ietekmi.
 5. Starptautiskā līmeņa krīžu faktoru kopā kā visspēcīgāk ietekmējošo faktoru respondenti izdalīja vadošo pasaules valstu ekonomiski-ciklisko attīstību, 39,1% gadījumos atzīmējot, ka šis faktors ļoti ietekmē uzņēmuma krīžu izcelšanos Latvijas uzņēmējdarbības vidē.
 6. Nacionālajā līmenī Latvijas uzņēmējdarbības vidē uzņēmumu visspēcīgāk ietekmē ekonomiskie faktori. Šie faktori tika atzīmēti 82,6% gadījumos. Kā otru spēcīgāko faktoru respondenti atzīmēja politiskās vides faktoru (52,2%).
 7. 91,3% no respondentiem atzīmēja uzņēmuma līmeņa finanšu sfēras faktoru grupu kā visspēcīgāk ietekmējošu uz uzņēmuma krīzes iestāšanās varbūtību. Kā otru ietekmējošu faktoru šajā līmenī, respondenti (69,6%) atzīmēja tirgus sfēras faktoros.
 8. 91,3% respondentu uzskata, ka krīzei ir raksturīgi attīstīties dažādu etapu un stadiju veidā, līdz ar to vairākums respondentu (71,8%) piekrīt, ka atkarībā no krīzes stadijas ir jāizvēlas atbilstošais pretkrīzes vadības veids (pasākums) un stratēģija.

Izmantotā literatūra un avoti

1. BYULAVINA, I. The theoretical aspects of crisis on the level of the enterprise. *Economics of civil engineering and municipal economy*. 2011. No. 7 (4), 217 – 222 p.
2. IVANICHENKO, V., KUDLAI, A. The methodology of the anti-crisis strategy of the enterprise. *Системы обработки информации*. 2011. No. 2 (92), 269 – 272 p.
3. MOGORITE, I., MAGIDENKO, A. et al. Basic aspects of crisis management methodology in small and medium size business. „Business and management 2012” 7th International Scientific Conference publication. 10-11Mai 2012.
4. MOGORITE, I., DIDENKO, K. Pretkrīzes vadīšana uzņēmuma krīzes dzīves cikla teorijā. *Rīgas Tehniskās universitātes zinātnisko rakstu krājums*. 2012. No. 22, 134. – 138. lpp.

5. БАЛДИН, К. В., БЫСТРОВ.О. Ф. и др. *Антикризисное управление: макро- и микроуровень*. Москва: «Дашков и КО», 2005. 316 с.
6. ГУБИН, В.А, ГУБИН, Г.В. О концептуальных подходах к антикризисному управлению современным субъектом. *Российское предпринимательство*. 2008. No. 4, вып.1(108), 74 – 77 с.
7. ДЕМЧУК, О.Н., ЕФРЕМОВА, Т.А. *Антикризисное управление*. Москва: «Флинта», 2009. 256 с.
8. ЖАРКОВСКАЯ,Е.П., БРОДСКИЙ, Е.П. *Антикризисное управление*. 2е изд., Москва: Омега-Л. 2005, 356 с.
9. КАЦ, И. *Антикризисное управление предприятием. Проблемы теории и практики управления*. 2010. No. 2/03.
10. КОВАН, С.Е., МОКРОВА. Л.П. и др. *Теория антикризисного управления предприятием*. Москва: «КНОРУС», 2009. 160 с.
11. ОКРУШКО, В. Я. Содержание кризисного процесса в антикризисном управлении. *Проблемы современной экономики*. 2010. No. 2 (34), 165 – 170 с.
12. ПАВЛОВА, Е.В. *Превентивное антикризисное управление предприятием на основе методов риск-менеджмента: авто-реф.дис.канд.экон.наук: 08.00.05*. Москва, [б.и.] 2006.-21.с.
13. ТЕРЕНКОВ, Е.М., ДВЕДЕНИДОВА, С.А. Диагностика в антикризисном управлении. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. No. 1.
14. ТУРОВА, Е. В. Антикризисное управление: потребность и необходимость. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. No. 3, Т-1, 236 - 239 с.
15. ФЕДОРИЩЕВА, О. В. Исследование причин и факторов, приводящих отечественное промышленное предприятие к кризисному состоянию. *Вестник ОГУ*. 2008. No. 80, 97 - 103 с.
16. ŠNEJERSONS, P. No kurienes uzņēmumam atnāk krīze? [tiešsaiste]. Biznesa portāls db.lv [atsauce 23.02.2013.]. Pieejas veids: <http://www.db.lv/blogi-viedokli/blogi/pavels-snejersons/no-kurienes-uznemumam-atnak-krize-226461>
17. АЙВАЗЯН, З., КИРИЧЕНКО, В. *Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти* [tiešsaiste]. Zinātniski - izglītojošais portāls eup.ru [atsauce 01.02.2013.]. Pieejas veids: http://vasilieva.narod.ru/ptpu/17_4_99.htm
18. *Внутренние причины возникновения кризиса в компании* [tiešsaiste]. Portāls: BizIdei.ru [atsauce 24.11.2012.]. Pieejas veids: http://www.bizidei.ru/vnutrennie_prichinyi_vozniknoveniya_krizisa_v_kompanii.html
19. ЦИБРО, Ю.В. *Причины возникновения кризиса на предприятии* [tiešsaiste]. Portāls: fox-manager.com [atsauce 25.11.2012.]. Pieejas veids: http://www.fox-manager.com.ua/crisis_part1.html
20. *Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии* [tiešsaiste]. Portāls: APU.ru [atsauce 25.11.2012.]. Pieejas veids: http://www.aup.ru/books/m98/6_1.htm

Summary

The aim of this article is to study the theoretical guidelines of the emergence of company's crisis, to explore the crisis development process, as well as to define the standpoint of entrepreneurs of Latvia's small and medium-sized companies on the arising issues related to the emergence and development process of company's crisis. The research object is emergence and development process of company's crisis. The research subject is the theoretical guidelines of crisis emergence and the process of its development; as well as the standpoint on the subject matter of Latvia's small and medium-sized entrepreneurs. The research period studied was taken from April 2013 to the end of May 2013.

The research objectives set are the following:

1. to explore the theoretical guidelines of company's crisis emergence, describing the nature of crisis factors, causes and symptoms, as well as to explore classification of factors and subsequent impact on the functioning of a system;
2. to explore the theoretical guidelines of the development process of company's crisis, by describing crisis stages, the ways symptoms are revealed and compliance of crisis management measures with each of the defined stages;
3. to carry out surveys to find out the standpoint of Latvia's small and medium-sized entrepreneurs on the emergence of company's crisis and its development process.

The monographic or descriptive research, comparison and analysis methods have been employed to accomplish the aim of this article. Furthermore, the qualitative, grouping and graphical methods have been used, as well as a sociological research method - a survey conducted in the form of a questionnaire was employed. Applying these methods, the nature of crisis emergence and development process were substantially explored.

Employing the content analysis and comparison elaborated by various authors, classifications of crisis factors and crisis development stages were generalized while studying the object of this research. In addition, the standpoint of entrepreneurs of Latvia's small and medium-sized companies on the issues related to company's crisis emergence and development process were defined as well.

The main conclusions and suggestions:

1. The theory provides an insight into different crisis stages and the corresponding terminology, however the most appropriate for the research appeared to be the model worked out by Z.Aivazjana and V.Kirichenko that foresees four company's crisis stages: 1) profitability; 2) development; 3) production and 4) insolvency. There are a lot of opinions on the terminology related to these stages. Therefore, the crisis stages can be abstracted as follows: the 1st, 2nd, 3rd and the 4th stage. The method also solves the problem with the sequence of crisis stages.
2. The deeper the crisis, the more radical measures have to be taken. During the first stage of a crisis, depending on the causes of the crisis, appropriate strategic management activities should be applied (company's, marketing strategy revision, etc..) in order to stabilize the situation. However if the crisis is identified only during the fourth stage - then initiation of company's insolvency case is justified.
3. According to the respondents' point of view, the most intensive impact is typical of the group of factors concerning company's level - noted by 67.4% of all respondents. 2% of the respondents believe that company's level factors do

- not affect the probability of crisis emergence.
4. In Latvia there is a justified assumption that internal companies' processes, circumstances are more significant and serve as conditions that can trigger a crisis or form a basis for the one, whereas external factors only contribute to the effect capitalized by internal factors.
 5. At the international level, as the most influential factor in the crisis factors cluster, highlighted by the respondents, was the economic cyclical development of the world's leading countries, also pointed out by 39.1%. The respondents assume that this factor greatly affects company's crisis emergence in the business environment of Latvia. In Latvia, at the national level, companies are strongly influenced by the economic factors. These factors form a high of 82.6%. As the second strongest factor marked by the respondents was the political factor (52.2%).
 6. 91.3% of the respondents emphasized the group of factors related to the financial sphere of company's level as the most intensive one affecting the probability of crisis emergence. As the second factor at this level, the respondents (69.6%) noted factors of the market sphere. 91.3% of the respondents reckon that crisis is characterized by the development of a variety of stages. The majority of the respondents (71.8%) agree that, depending on the stage of a crisis there is an opportunity to choose appropriate anti-crisis management measures and strategy.