



Słowa klucze do wykładu
„Kryzys i co dalej?”
(Zajęcia AME w Warszawie – 19 kwietnia 2011)

Kryzys może spotkać każdą firmę i stać się momentem zwrotnym w jej historii. Może zakończyć się bankructwem przedsiębiorstwa bądź przyczynić się do późniejszego sukcesu. Wszystko zależy od tego, czy kierownictwu wystarczająco szybko uda się rozpoznać objawy kryzysu i czy szybko zostanie opracowany skuteczny plan **restrukturyzacji** (czyli przeprowadzenia zmian w przedsiębiorstwie, żeby usprawnić jego funkcjonowanie). Restrukturyzacja może mieć charakter **naprawczy** (plan wyjścia z kryzysu) lub **rozwojowy** (wzmacniający potencjał strategiczny przedsiębiorstwa – na przykład przez zmianę oferowanych przez firmę produktów).

Strategia wychodzenia z kryzysu powinna być dostosowana do jego rodzaju i fazy. W praktyce funkcjonowania firmy możemy wyróżnić trzy podstawowe rodzaje kryzysu:

1. **Kryzys strategiczny** – najtrudniejszy do rozpoznania. Przedsiębiorstwo nie ponosi jeszcze strat, ale w wyniku niedostosowania strategii do zmian w otoczeniu zaczyna tracić swoje przewagi konkurencyjne i w konsekwencji nie rozwija się tak dynamicznie jak wcześniej, konkurenci zajmują coraz mocniejszą pozycję i zaczynają przejmować udziały rynkowe zagrożonej firmy. Pogłębiający się kryzys strategiczny może doprowadzić do kryzysu wyników.
2. **Kryzys wyników** to taki, w którym przedsiębiorstwo ponosi straty. Jednak nie każdy ujemny wynik przedsiębiorstwa musi oznaczać natychmiastową konieczność przeprowadzenia głębokiej restrukturyzacji, np. jeżeli jest to strata ponoszona w krótkim okresie, a przedsiębiorstwo ma wystarczające rezerwy finansowe, to restrukturyzacja naprawcza nie jest wymagana. Jeżeli jednak kryzys wyników będzie się pogłębiał, może doprowadzić przedsiębiorstwo do kryzysu płynności.
3. **Kryzys płynności** to taki, w którym przedsiębiorstwo nie może regulować swoich zobowiązań finansowych, ma problemy ze spłatą kredytów i należności wobec dostawców. Pogłębiający się kryzys płynności może doprowadzić do bankructwa.