

А.А. Фирсова

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебное пособие

2-е издание, стереотипное

*Рекомендовано УМО в области финансов,
учета и мировой экономики в качестве учебного пособия
для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению
«Экономика» (степень бакалавр) по профилю «Финансы и кредит»*

Москва
Издательство «ФЛИНТА»
2013

УДК 339.97(075.8)
ББК 65.050.2я73
Ф62

Главный редактор д-р псих. н., проф., акад. РАО *Д.И. Фельдштейн*
Зам. главного редактора д-р псих. н., проф., акад. РАО *С.К. Бондырева*
Члены редакционной коллегии:
Ш.А. Амонашвили; В.А. Болотов; А.А. Деркач; А.И. Донцов; И.В. Дубровина;
В.П. Зинченко; В.Г. Костомаров; Н.Н. Малофеев; В.Л. Матросов;
Н.Д. Никандров; В.В. Рубцов; М.В. Рыжак; Э.В. Сайко

Фирсова А.А.

Ф62 Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учеб.
пособие / А.А. Фирсова. – 2-е изд., стер. – М. : ФЛИНТА,
2013. – 180 с.

ISBN 978-5-9765-1321-1

Учебное пособие соответствует требованиям государственного образовательного стандарта. Одно из его главных достоинств – системный взгляд на процессы антикризисного управления предприятием с позиций последних разработок и исследований в России и за рубежом. В книге рассматриваются методы прогнозирования банкротства, креативные антикризисные PR технологии, методы управления рисками и современные скоринговые методики, венчурное и проектное финансирование инноваций, зарубежный опыт и действия по выводу предприятий из кризиса. В учебном пособии используется современная терминология, важные аспекты курса систематизированы в схемы, теоретические материалы иллюстрированы фактическими данными и советами экспертов.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению «Экономика» (степень бакалавр) по профилю «Финансы и кредит».

УДК 339.97(075.8)
ББК 65.050.2я73

ISBN 978-5-9765-1321-1

© Фирсова А.А., 2013
© Издательство «ФЛИНТА», 2013

Оглавление

Глава 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	5
1.1. Сущность и функции кризисов	5
1.2. Причины возникновения, развитие и последствия кризисов	9
1.3. Особенности и виды кризисов	14
Глава 2. Этапы развития и кризисы роста организации	22
2.1. Модель Грейнера	22
2.2. Модель Адизеса	27
2.3. Теории жизненных циклов организации	32
Глава 3. Антикризисное управление (АУ) в организации	38
3.1. Актуальность антикризисного управления в современной российской экономике	38
3.2. Понятие, сущность и механизмы антикризисного управления	41
3.3. Антикризисное регулирование	44
Глава 4. Банкротство как институт	51
4.1. Сущность, причины и виды банкротства	51
4.2. Участники и порядок установления банкротства предприятия	60
4.3. Законодательство о банкротстве разных стран	67
Глава 5. Процедуры банкротства	74
5.1. Досудебная санация	74
5.2. Наблюдение	74
5.3. Финансовое оздоровление	80
5.4. Внешнее управление	82
5.5. Конкурсное производство	89
5.6. Мировое соглашение	98
Глава 6. Арбитражный управляющий	103
6.1. Требования к арбитражному управляющему	103
6.2. Права и обязанности арбитражного управляющего	105
6.3. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих	107
Глава 7. Методики прогнозирования банкротства	114
7.1. Количественные методики прогнозирования банкротства	114
7.2. Качественные методики прогнозирования банкротства	123

7.3. Система критериев для определения неудовлетворительной структуры баланса неплатежеспособных предприятий.....	129
Глава 8. Кризисные PR-коммуникации.....	133
8.1. Кризис в компании и общественность	133
8.2. Управление репутационными рисками	138
8.3. Организация антикризисных PR.....	141
Глава 9. Стратегия и тактика антикризисного управления	147
9.1. Диагностика причин возникновения кризисной ситуации	147
9.2. Меры финансового оздоровления.....	151
9.3. Антикризисные стратегии	155
Глава 10. Современные концепции антикризисного управления.....	161
10.1. Концепции повышения эффективности бизнеса	161
10.2. Реинжиниринг бизнес-процессов	168
10.3. Система Сбалансированных Показателей	170

ГЛАВА 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии

*Лучше предотвращать будущую ошибку,
чем сожалеть о прошлом прегрешении.*
Хун Цзы Гэн

1.1. Сущность и функции кризисов

Под кризисом следует понимать глубокое расстройство, резкий перелом, период обострения противоречий в процессе развития какой-либо сферы человеческой деятельности. В переводе с греческого кризис означает решение, переломный момент.

Китайский иероглиф, обозначающий кризис, имеет два значения: опасность и возможность.

危机

Кризис – это перемена экономического состояния. Кризис – это вступление в противоречие элементов системы. Кризис в организации – это процесс изменения, разрушения сложившейся структуры связей, отношений, выходом из которого может стать либо заново сформированная структура, либо ликвидация предприятия.

Кризис составляет важнейший элемент саморегулирования экономики. Кризисы неизбежны и регулярны; они прогрессивны при всей их болезненности, так как ведут к формированию новой, более совершенной системы, соответствующей произошедшим изменениям во внешней или внутренней среде.

С развитием экономической науки постепенно менялось восприятие кризиса как такового. В работах Дж.С. Мишеля, Ж.Б. Сэя, Д. Рикардо, Ж.Ш. Сисмонди, Р. Родбертуса кризис рассматривался как невозможное или случайное при капитализме явление. Теория Дж.М. Кейнса обосновала неизбежность кризиса в условиях капитализма (опираясь на природу рынка и цикличность развития экономики), и указала на необходимость сглаживания последствий