

## ПРЕЗЕНТАЦИИ ЛЕКЦИЙ.

- **Цель курса:** – ознакомление с понятиями экономических кризисов, стратегии и тактики антикризисного управления.
- **Задача:** - овладение методологией управления организацией с целью недопущения кризисной ситуации

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

- Бабушкина Е.А., Бирюкова О.Ю., Верещагина Л.С. Антикризисное управление - М.: Экспро, 2008. - 160с.
- Зуб А.Т. Стратегический менеджмент.- М. АСПЕКТ-ПРЕСС, 2002. -261с.
- Косов Н.С. Основы макроэкономического анализа. – Тамбов: ТНУ, 2007. - 248 с.
- Крюков Р.В. Антикризисное управление. - М.: Приор – издат, 2006. - 128с.
- Маренков Н.Л., Касьянов В.В. Антикризисное управление. - Ростов на Дону: «Феникс», 2004. - 237 с.

# ЛЕКЦИЯ №1. Понятие и причины кризисов

## Контрольные вопросы: -

- Понятие и причины кризисов.
- Различные концепции понятия кризис.
- Кризисы в тенденциях макро- и микроразвития.
- Причины и последствия возникновения кризисов.
- Разновидности кризисов.

# ЛЕКЦИЯ №1. Понятие и причины кризисов

- Термин "crisis management" впервые появился в зарубежной (американской) печати после военно-политического конфликта Советского Союза и США 1962 г. (так называемый «Кубинский кризис», и с тех пор этот термин применяется все шире в отношении военно-политических кризисных ситуаций...
- В то же время применительно к кризисам предприятий "кризис-менеджмент" как концепция, теория, методология начал развиваться за рубежом только со второй половины 1980-х годов. Первая монография, так и озаглавленная – "Кризисное управление. Планирование неизбежного", - появилась в США в 1986 году и была посвящена она как раз кризис-менеджменту в отношении предприятий. С тех пор этот термин превратился в научное понятие и именно в этом качестве он и существует до сих пор.

## Различные концепции понятия кризис

- Наиболее часто встречающееся понимание *кризиса* и *кризис-менеджмента* состоит в том, что *кризис* есть спонтанный процесс *лавинообразного разрушения системы*, причем закономерности этого процесса совершенно одинаковы для самых разных систем, - будь то человеческий организм, семья, организация, территориальное образование, страна или земной шар.
- Кризис-менеджмент в одном из своих проявлений есть *чрезвычайный процесс спасения системы*, которую на наших глазах *разрушает кризис*, и в этом состоит принципиальное отличие *кризис-менеджмента* от *менеджмента*.

## Различные концепции понятия кризис

- Определений термина *кризис* очень много, но начать необходимо с самых основополагающих.
- Этимологически термин *кризис* происходит от древнегреческого глагола *krinein*, означавшего разделять, определять, решать, судить. В античные времена термин *кризис* применялся преимущественно в медицине и на театре. В первом случае *кризис* обозначал резкое изменение течения болезни, после которого больной либо выздоравливал, либо умирал. Во втором случае *кризис* обозначал решающий момент, кульминацию театрального представления, после которого гибли либо все герои (трагедия), ли некоторые (драма).
- Отсюда в самом общем виде *кризис* - момент, разделяющий все то, что было раньше, от того, что будет после; поворотная точка, поворотный момент (англ. – Turning point); очень опасная, полная угроз ситуация, требующая немедленного решения.

## Различные концепции понятия кризис

- Вместе с тем необходимо отметить, что существует и такое представление о кризисе, согласно которому критическая ситуация содержит в себе потенциал не только разрушения, но и обновления, развития.
- Отчасти это представление проистекает из медицинского опыта, где вслед за резким обострением течения болезни иногда действительно наступает облегчение состояния и выздоровление пациента.
- Однако есть очень большие основания толковать кризис как процесс, потенциально могущий иметь не просто благоприятный исход в виде возврата к докризисному прошлому, а быть стимулом для обновления и развития. Многие действия, немислимые в обычной ситуации, можно реализовать в ситуации кризисной. Многие застарелые недостатки и слабости в кризисе могут быть преодолены, многими шансами в кризисе можно воспользоваться.

## Различные концепции понятия кризис

- В обоснование этой позиции часто приводят утверждение, что "на китайском языке понятие *кризис* изображается двумя иероглифами, один из которых означает *угрозу*, а второй – *возможность*".
- Все рассуждения о потенциально позитивном исходе кризиса основаны на представлении, что кризис – некое стихийное явление, которое может иметь положительный результат. Но ведь давно известна практика *намеренного провоцирования кризисов*: кризис можно спровоцировать у противника для его ослабления, у себя – для выявления скрытых врагов, разряжение нарастающих напряжений и других полезных целей.

## Кризис как обострение противоречий

- Помимо часто встречающегося описания кризиса как поворотной точки или поворотного момента многие авторы определяют кризис как «крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде».

## Кризис как нисходящая фаза экономического цикла

- Зарождение теорий социально-экономических циклов можно отнести к началу 19 века. Согласно этим теориям, цикличность — это всеобщая форма движения национальных хозяйств и мирового хозяйства как единого целого; она выражает неравномерность функционирования различных элементов национального хозяйства, смену революционных и эволюционных стадий его развития, экономического прогресса. Наконец, цикличность — важнейший фактор экономической динамики, один из детерминантов макроэкономического равновесия, движение от одного макроэкономического равновесия, - в масштабах, как минимум, национальной экономики, - к другому.
- Экономический цикл (волна) является общей чертой почти во всех областях хозяйственной жизни и для всех стран с рыночной экономикой.

## Кризис как нисходящая фаза экономического цикла

- Цикл представляет собой интервал времени в развитии рыночной экономики, в течение которого происходит увеличение объема производства товаров и услуг, а затем *кризис* (сокращение, спад), депрессия, оживление и, наконец, снова его рост (рис. 1).
- Справедливости ради следует отметить, что далеко не все экономисты являются сторонниками циклических теорий развития рыночной экономики. В частности, лауреаты Нобелевских премий по экономике Поль Самуэльсон, Василий Леонтьев, Пол Кругман закономерность экономических циклов отрицают, ссылаясь на то, что периодичность циклов весьма относительна, двух одинаковых экономических кризисов не бывает, и предсказать развитие кризиса или наступление следующего невозможно.

## Другие концепции кризисов

- Представляют интерес подходы к определению *кризиса* зарубежных специалистов. Прежде всего, за рубежом четко отличают *кризис вообще* от *кризиса предприятия*. Кризис вообще характеризуется там, в основном, *интуитивно-эмоционально* и негативно:
- «Кризис – это ситуация, которая достигла чрезвычайно трудного или опасного состояния».
- «Кризис – чрезвычайно опасная или трудная нестабильная ситуация».
- «Кризис – нестабильная ситуация, угрожающая очень негативными последствиями».
- «Кризис – нестабильное или критическое положение дел, угрожающее радикальными негативными изменениями».

## Другие концепции кризисов

- Вместе с тем, за рубежом *кризис* не представляют себе как нечто такое, что неизбежно повлечет за собой катастрофу.
- Напротив, *кризис* можно преодолеть, надо только *быстро* приложить к этому соответствующие усилия. Поэтому существует целая серия определений *кризиса*, подчеркивающих необходимость срочных активных действий в критических ситуациях:
- «Кризис – критическое событие, которое, – если на него должным образом не прореагировать, – может произвести драматический негативный эффект».
- «Кризис – неожиданно возникшая проблема, которая требует немедленного реагирования; в противном случае эта проблема угрожает чрезвычайными последствиями».
- «Кризис – значительное событие, угрожающее серьезными последствиями, которое требует немедленного реагирования»

## Другие концепции кризисов

- Что касается кризиса предприятия, то здесь кризис характеризуется, в основном, описательно, через то, чему он угрожает:
- «Кризис – это событие или совокупность обстоятельств, которые мешают вашему бизнесу делать бизнес»
- «Кризис – это все то, что угрожает деятельности, персоналу, акционерному капиталу, заинтересованным лицам, бренду, репутации, доверию или целям предприятия».
- «Кризис предприятия может быть определен как потеря равновесия в одной или нескольких подсистемах предприятия, что может негативно воздействовать на достижение целей предприятия или даже угрожать его существованию».

## Другие концепции кризисов

- Кроме этого предлагаются еще два определения кризиса:
- - во-первых, кризиса вообще и,
- - во-вторых, - кризиса предприятия.
- **Кризис** – это процесс такого нарушения равновесия саморегулируемой системы, который сопровождается потерей ее устойчивости и может завершиться либо разрушением и прекращением существования системы, либо переходом ее в новое состояние устойчивого равновесия.
- Что касается кризиса предприятия, то предлагается такое его определение: «**Кризис предприятия** – это процесс потери его устойчивости или перехода в новое состояние устойчивости, причем признаками этого процесса являются утрата предприятием способности соответствовать своей миссии и целям или потеря жизнеспособности предприятия".

# Кризисы в тенденциях макро– и микроразвития

## Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

- Для любой социально-экономической системы, будь то общественная формация, фирма или предприятие, характерны два фактора своего существования: функционирование и развитие.
- **Функционирование** – это поддержание жизнедеятельности, сохранение функций... **Развитие** – это приобретение нового качества.
- Функционирование и развитие теснейшим образом взаимосвязаны. Функционирование сдерживает развитие и является его базисом, развитие прерывает различные процессы функционирования, но формирует предпосылки для его осуществления на новом качественном уровне. И возникает циклическое развитие, которое предполагает периодическое наступление кризисов. Кризисы не обязательно разрушительны, они могут иметь и положительные последствия...
- **Кризис – это максимальное обострение противоречий в организации, угрожающее ее стабильной жизнедеятельности.**

## **Причины и последствия возникновения кризисов**

Причины кризиса могут подразделяться на объективные, связанные с циклическими потребностями реструктуризации, модернизации, и субъективные, обусловленные ошибками в управлении, природные (климат, недра, водная среда и др.)

- **Причины кризиса могут подразделяться на внешние и внутренние.** Первые связаны с действием макро– или внешнеэкономических факторов, вторые – с внутренними факторами, с рискованной стратегией маркетинга, несовершенством производства и управления, ограниченной инновационной и инвестиционной политикой, неэффективным управлением персоналом.
- Если согласиться с тем, что кризис может возникнуть вследствие действия всего многообразия внешних и внутренних факторов, можно сделать вывод, что **опасность кризиса существует постоянно, его необходимо предвидеть и прогнозировать.**

## Разновидности кризисов

- Согласно классификации, возникают общие и локальные кризисы. **Общие** кризисы охватывают всю социально-экономическую систему, **локальные** – одну или несколько подсистем.
- По проблематике кризиса следует указать макро– и микрокризисы. **Макрокризис** охватывает всю народнохозяйственную систему.
- **Микрокризис** распространяется на отдельную проблему или группу проблем.
- По структуре отношений в народнохозяйственной системе, по различной проблематике развития установлены следующие виды кризисов: **психологические, организационные, социальные, технологические и экономические.**

## Разновидности кризисов

- **Социальные кризисы** возникают при развитии противоречий различных социальных групп. В совокупности социальных кризисов следует указать политический кризис – противоречия в политическом устройстве общества, кризис власти, кризис противоречий в интересах различных социальных групп, классов, в управлении обществом.
- **Организационные кризисы** возникают вследствие противоречий в процессах обособления и интеграции, распределения функций, проектирования организационной структуры, как отделение административных единиц. Организационный кризис проявляется обострением противоречий в процессе организации производства и управления, например в виде излишней бюрократизации.
- **Психологические кризисы** – это кризисы психологического состояния человека, например стресс, чувство неуверенности, неудовлетворенности работой, страха, правовой защищенности.
- **Технологический кризис** – это кризис новых технологических идей в условиях наличия потребности в новых технологиях.

## Разновидности кризисов

- **Экономические кризисы** вызваны резкими противоречиями в экономике страны или отдельного хозяйствующего субъекта. К ним относятся кризисы производства и реализации товара, кризисы неплатежей, конкурентных преимуществ, банкротства и пр. Среди экономических кризисов существуют финансовые кризисы в состоянии финансовой системы и финансовых возможностей.
- **Кризисы подразделяются на легкие и глубокие.** Глубокие кризисы могут дестабилизировать части или всю социально-экономическую систему. **Легкие**, мягкие кризисы протекают более последовательно и безболезненно.
- Совокупность возможных кризисов также делится на **кратковременные и затяжные.** Фактор времени чрезвычайно важен в кризисной ситуации, чем длительнее кризис, тем он проходит болезненнее.

## Разновидности кризисов

- Кризисы также могут быть **предсказуемыми** (закономерными) и **неожиданными**. **Предсказуемые** кризисы могут предсказываться и возникают под воздействием объективных факторов развития – необходимости модернизации производства, бизнес-процессов под воздействием макроэкономических факторов. **Неожиданные** кризисы возникают вследствие ошибок в управлении, действия сил природы, активизации социально-экономических процессов.
- **Разновидностью предсказуемых** кризисов является **циклический кризис**, возникающий периодически и имеющий известные фазы своего наступления и протекания.
- Существуют также кризисы **явные и скрытые**. Первые протекают заметно и просто распознаются. Вторые – скрытые, развиваются незаметно и крайне опасны.