

# **Антикризисное управление предприятиями ТЭК**

**Канд. физ.-мат. наук,  
магистр экономики,  
доцент Большакова О.И.**

# **Понятие антикризисного управления (АКУ). Кризисы в социально-экономических системах.**

- Консервативная и эволюционная концепции АКУ.
- Возникновение кризисов в социально-экономических системах. Взаимосвязь функционирования и развития.
- Применение системного подхода к решению управленческих задач.
- Причины и типы кризисов.
- Экономический кризис. Фазы деловой активности. Длинные волны Кондратьева.

## **Основные концепции антикризисного управления**

Традиционная (консервативная) □ управление функционированием организации, связанном с поддерживанием её жизнедеятельности и сущностных характеристик.

Эволюционная концепция □ управление развитием организации, заключающемся в приобретении новых качеств, укрепляющих жизнедеятельность в условиях изменяющейся внешней среды.

## **Основные концепции антикризисного управления (продолжение)**

Применение методов традиционной (консервативной) концепции направлено в первую очередь на преодоление уже назревшего кризиса и обеспечение выживания в краткосрочном периоде (снижение затрат, взыскание дебиторской задолженности и т.д.).

Применение методов эволюционной концепции направлено на развитие предприятия в долгосрочном аспекте (прежде всего инвестиционная и инновационная деятельность).

## **Методы традиционной концепции, используемые всеми компаниями, включая компании ТЭК:**

- снижение неэффективных расходов
- уменьшение дебиторской задолженности
- продажа избыточных производственных запасов, объектов непроизводственной сферы
- реструктуризация долговых обязательств

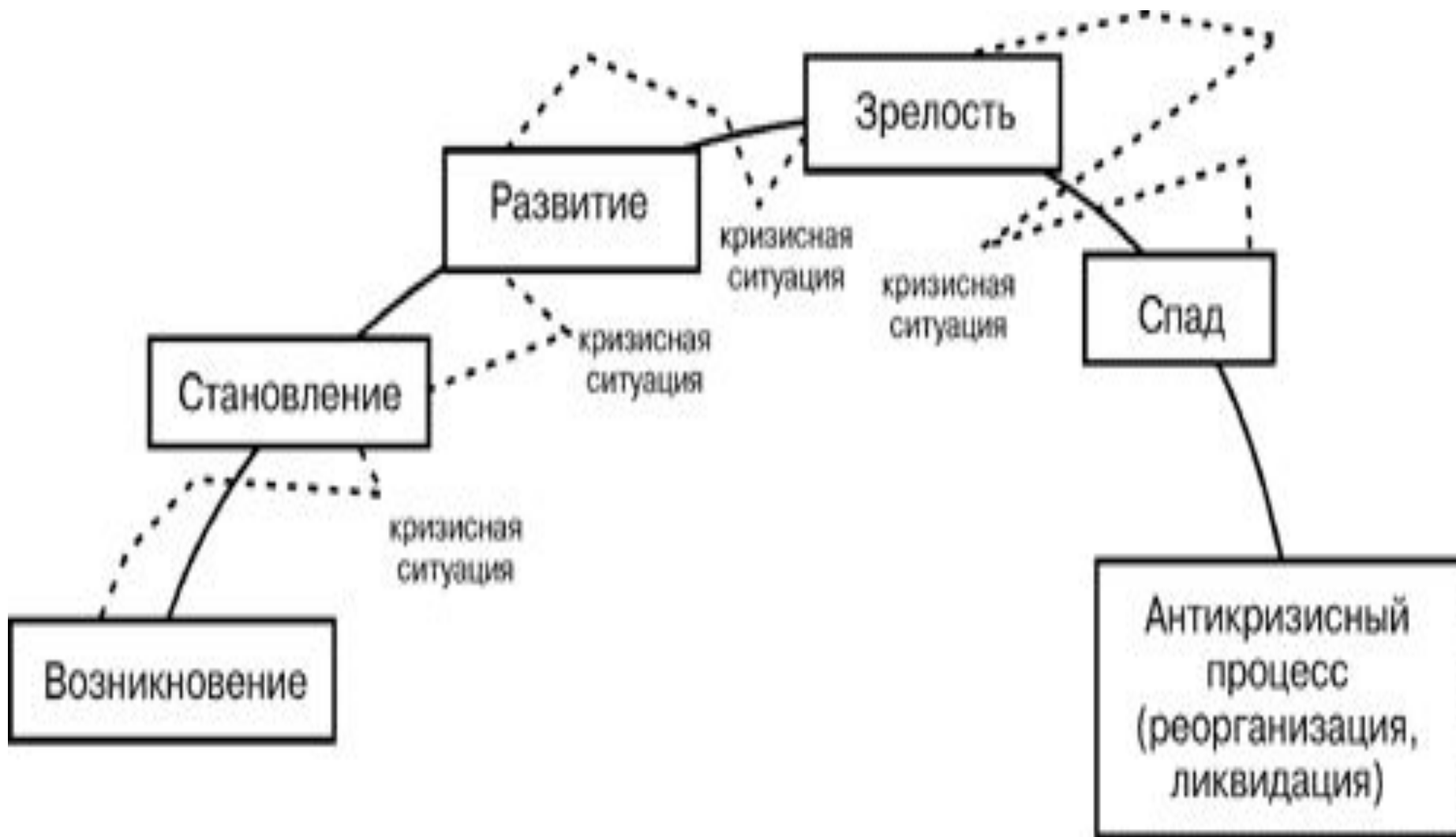
и т. д.

# Методы эволюционной концепции

Во время кризисов объемы инвестиций обычно сокращаются и реализация многих инвестиционных и инновационных проектов откладывается.

При этом именно инвестиционная и инновационная деятельность направлена на развитие и выживание предприятия в долгосрочном аспекте.

# Жизненный цикл предприятия и его кризисные ситуации





Макроокружение

Правовые факторы

Технология

Непосредственное окружение

Потребитель

Экономика

Организация – открытая социальная система

Конкуренция

Социокультурные факторы

Поставщики

Экологические факторы

Политика



Система состоит из компонентов (элементов, подсистем). Эти компоненты и связи между ними создают свойства системы, ее существенные характеристики.

Система имеет определенные материальные и нематериальные ограничители (границы), дистанцирующие ее от внешней среды.

Обычный цикл жизни системы  
«возникновение – становление –  
функционирование – кризис – крах».

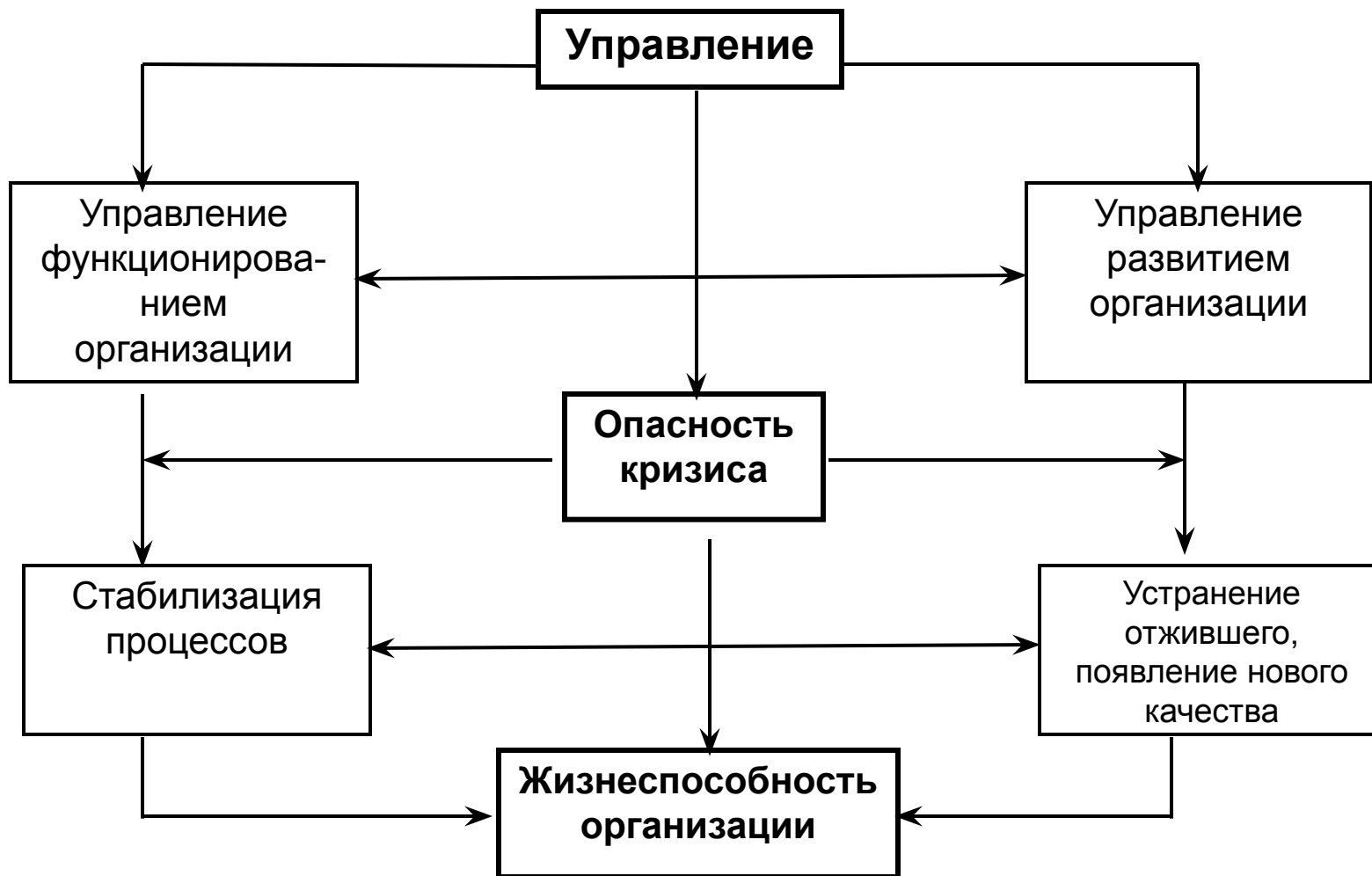
Характерным для системы является  
синергетический эффект, при  
котором целое не равно сумме  
частей, составляющих это целое.

Система в динамике представляется в качестве трех процессов «вход – преобразование – выход».

Социально-экономическая система в любой форме, будь то какая-либо фирма или общественная формация, имеет две тенденции своего существования:

- функционирование;
- развитие.

# Возникновение опасности кризиса в организации.





# РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. [АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ + CD. Учебник для бакалавров](#)  
Коротков Э.М. Учебник для бакалавров - [М.:Издательство Юрайт](#) 2016
2. Управление кризисом: Учебное пособие / М.А. Сажина. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. ЭБС Znanium.com Режим доступа:  
<http://znanium.com/bookread.php?book=249785>
3. Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова; Зарубежная практика антикризисного управления: Учебное пособие - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 271 с. ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=190075>
4. Нефтегазовый комплекс: производство, экономика, управление: Учебник для вузов / Под ред. В.Я. Афанасьева, Ю.Н. Линника. \_ Москва : Экономика, 2014. – 717 с.
5. Гительман Л.Д., Ратников Б.Е. Энергетический бизнес.-М.: Дело, 2008.
6. [АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ. Учебник и практикум для академического бакалавриата](#) Корягин Н.Д. - Отв. ред. [М.:Издательство Юрайт](#) 2015

## Дополнительная

- 1.Зуб А.Т. Антикризисное управление. Учебник для бакалавров - М.: Юрайт, 2016.
- 2.[АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВА, ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕСА. Учебник и практикум для академического бакалавриата](#) Бобылева А.З. - Отв. ред. [М.:Издательство Юрайт](#), 2016
- 3.Захаров В.Я. Антикризисное управление. Теория и практика. Учеб. пособие / Под ред. В.Я. Захарова. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
- 4.Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник /В.Е. Губин, О.В. Губина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - 336 с.
- 5.Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 607 с.
- 6.Зубкова А.В. Приемы антикризисного менеджмента (практическое пособие для бизнесменов и студентов).-Ростов н/Д: Феникс, 2008.
- 7.Колвин Д. У всех спад, у вас – подъем. Как использовать возможности, предоставляемые кризисом / Джеф Колвин; пер. с англ. Михаила Фербера.-М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. – 224 с.