

• •

.....5

1.

..... 8

1. : , ,

, , .

.....8

1.1. « ».... 8

1.2. .

.....9

1.3.11

1.4.

.....15

1.5.20

1.6. 22

2.

.....24

2.1.24

2.2.27

2. 29

3.

.....29

3.1. - () 29

3.2.

()33

3.3.40

3.4.58

3.5.65

3.6.
.....68

3.
.....71

4.
.....71

4.1. Do-it-Yourself Crisis Management (
)71

4.2. Turnaround Consulting ()73

4.3. Workout ()
.....75

4.4. Crisis Manager (
)78

4.5. Integrated System (
)84

4.
.....94

5.
.....94

5.1
.....94

5.2.
().....100

5.3
.....109

5.4
1990- – 2000-122

6.127

6.1.
.....127

6.2.
()136

7. 144

7.1144

7.2
.....153

7.3164

7.4.171

7.5. 177

7.6.187

7.7.193

8.210

8.1. ,
.....212

8.2.
()
.218

8.3.
.....224
.....237
.....248

), (, -

,

“crisis management”

(,) «

¹», « »

« -»,

,

« » -

() ,

“crisis management”

.

:

» , , -

,

“»

« »

,

« »

,

“crisis management”

70

,

,

,

,

1

« » « » ,

: (,)

, - « - »

:

- , - « »

- , « - »

: , , , :

1990-

« » , « crisis management», « »

()

.

,

,

.

,

,

.

2008 .

,

.

,

,

«

»,

-

,

,

,

.

1.

1. : , , , .

1.1.

« »

« » -

. , -

, -

. -

:

« — ,

»¹.

« — -

»².

« — ,

»³.

« — , -

»⁴.

, -

. , ,

,

.

,

:

¹ Cambridge Advanced Learner's Dictionary. – <http://dictionary.cambridge.org/define.asp?key=18339&dict=CALD>

² Webster's Revised Unabridged Dictionary. – <http://dict.die.net/crisis/>

³ Merriam-Webster Online Dictionary. – op.cit.

⁴ Dick van Flooten. Crisis – What?, 19.09.2001, p. 4. – <http://www.dicuoore.nl/cmsv2/download.php?ade5e9b71e5445972bf44bf04c01b664>

« — , — , —
 , — -
 »¹.
 « — , -
 ; -
 »².
 « — , -
 , »³.
 , « » -
 , , -
 , .

1.2.

.
 .
 .
 ,
 .
 , -
 , -
 , .
 , ()
 .
 - 2008-? .

¹ DISASTER RECOVERY JOURNAL. BUSINESS CONTINUITY GLOSSARY. - <http://www.drj.com/glossary/drjglossary.html>
² Brown, Ralph. Dealing With Crisis, November, 2003. - <http://www.online-business-plans.com/nov03newsletter.html>
³ Crisis Management Handbook. - <http://www.globaled.us/peacecorps/crisiscontent.html#1.1>

, -
, -

. ,

(), -

(),

(),

, (-
) .

, , , , -
 . ;

(, , -

, , , , ,
, .)

, -

,

.

.

-

-

. -

-

,

,

-

.

,

,

.

(),

,

.

,

.

.

,

,

.

1.3.

.

,

,

,

,

.

:

(. 1).

,

,

().

1:	2:
<ul style="list-style-type: none"> • ; • (•); • ; • ; • ; • ; • ; • ; 	<ul style="list-style-type: none"> • - • ; • ; • ; • - • ; • - • ; • ;

.
 , - -
 :
 « — ,
 ,
 , , -
 ,
 -
 »¹.

¹ US Ministry of Defense. Strategic deployment. Planning course. Crisis definition. –
http://66.249.93.104/search?q=cache:AAQH4qw7QS0J:www.transchool.eustis.army.mil/Training/web/STRADPC_Module-7.ppt+crisis+definition&hl=en&ct=clnk&cd=34.

1998 .⁵

“Crisis Management Consulting”⁶

¹ , V. – <http://www.un.org/russian/documen/basicdoc/charter.htm#chapt5>
² The North Atlantic Treaty. – <http://www.nato.int/docu/basicxt/treaty.htm>
³ The European Union’s New Crisis Management Capability. – <http://kroc.nd.edu/polbriefs/pbrief3.shtml>
⁴ The Kyoto Protocol. – <http://unfccc.int/cop4/kp/kp.html>
⁵ The Tampere Convention on the Provision of Telecommunication Resources for Disaster Mitigation and Relief Operations. – <http://www.reliefweb.int/telecoms/tampere/>
⁶ Decker, Jain. Thinking and Planning Critically and Creatively to Protect Your Company and Stay in Business.– <http://www.briefings.com/Audio68.asp>

«

,

»³.

«

–

,

, –

–

, –

,

–

»⁴.

,

,

–

,

,

,

,

.

,

,

,

,

–

.

.

–

,

–

.

–

–

–

,

;

,

–

,

,

.

–

,

,

:

(i)

–

(

);

¹

«

» (“Stakeholders”)

1963 .

«

» (Stakeholders Theory),

,

–

(

)

(stakeholders),

,

,

.

«

»

,

,

,

,

,

,

,

.

– Stakeholder Theory. – <http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Sel-Str/Stakeholder-Theory.html>

²

The Business Continuity Institute. – <http://www.thebci.org/Glossary.pdf>

³

Zuzak, *Roman*. Corporate Culture as a Source of Crisis in Companies, p.1. –

<http://www.krisennavigator.de/crisisnavigator.org/atincme.html>

⁴

Disaster Recovery Journal. Business Continuity Glossary. – <http://www.drj.com/glossary/drjglossary.html>

(ii) ;

(iii) .

, , -
(, , -
, -
)¹.

(Sudden) (Smoldering) ². : -
, , 29% -
, - 71%³.

1.4.

«
»⁴ ⁵. -
, , -
, :
) , -
, , ;

¹ Koenig, Daniel. Financial Viability. – <http://www.memagazine.org/supparch/emnov04/finmeas/finmeas.html>
² Institute For Crisis Management (ICM), Louisville, KY, USA. – <http://www.crisisexperts.com/04report.htm>
³ ANNUAL ICM CRISIS REPORT. – <http://www.crisisexperts.com/pub.htm>
⁴ Institute For Crisis Management (ICM), Louisville, KY, USA. – http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm
⁵ , : « -
, . – http://www.worthwhilemag.com/entry/2004/04/06/the_meaning_of_business.php ».

) , -
 , , , ,
 ;
) ;
) ; -
) , -
 , ;
) , -
 ;
) , -
 ;
) , , -
 1 .
 , . -
 (.2).
 2

/		-	-
1	1	- - - - -	- - - - - - -

¹ Institute For Crisis Management (ICM), Louisville, KY, USA. – http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm. – op. cit.

/		-	-
2	2	- - - - -, - -,	- , . - - -
3	3	- : - - / - -	- - , - . - - , - -
4	4	- . - -	- . , - . - - ,

/		-	-
		; - , - - , - - ; - - - - . .	- . - - , - - , - - - - - - - -

-
 ,
 : , , , , , , -
 , , , , , . (,
 -
 ,
 . , -
 , (-) -
 ,).
 , , -
 : () -
 .
 () - 11 2001 . -

,
 :
 ,
 ,
 - , -
 - , -
 .
 , ,
 , ,
 ()
 ,
 .
 :
 -
 -

(Crisis continuity management)¹.

(Reputation crisis).

:
 « , ,
 , ,
 -
 -
 »².
 « - , -
 , -

¹ *Shaw, Gregory L.* BUSINESS CRISIS AND CONTINUITY MANAGEMENT. – <http://www.gwu.edu/~icdrm/publications/ShawTextbook011105.pdf>

² *Keeney, Dan.* – <http://www.keeneypr.com/en/art/?83>.

»¹.

,

()

« »

,

,

,

, - , - .

PR-

,

PR (Crisis

Public Relations, Crisis Communications)^{2,3}.

1.5.

,

« — , -

,

,

»⁴.

,

,

¹ Glossary. Risk communication. –

http://www.kfa-juelich.de/mut/vdi/vdi_bericht_e/glossar_e.html.

² Brundage, Richard Wm.. Crisis communication – An Outline for Survival. –

<http://www.krisennavigator.de/crisisnavigator.org/atinme.html>

³ Griffin, Andrew. New Strategies for Reputation Management. – London and Philadelphia: KOGAN PAGE, 2008.

⁴ ICM Crisis Definitions. – http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm. – op.cit.

3.

, -

, -

, -

, :

) ;

) .

3,

, 81% 57,5%

() 19%

.

1.6.

,

, « ».

—

,

:

« — »¹.

:

« — ;

»².

« — , —

, —

»³.

« —

»¹.

¹ *Succo, Professor.* – <http://www.nku.edu/~fordmw/umv141.htm>
² *WordReference.com.* English Dictionary. Risk. – <http://www.wordreference.com/definition/risk;>
³ *Hillson, David.* – <http://www.risk-doctor.com/pdf-files/def0202.pdf>

« — ; -
»².

, ,
:

1. ; ()

, , ,

2. ;

3. ; (

) .

4. ; -

, (0 - -
, 1 -), ,

(0 - , 1 -

,).

, : -

- () -

, ; -

, , .

-

, , -

¹ InvestorsWords.com. Risk. Definition. – <http://www.investorwords.com/4292/risk.html>;
² PCMAG.COM. Encyclopedia. Definition of: Risk. –
http://www.pcmag.com/encyclopedia_term/0,2542,t=risk&i=50554,00.asp.

2.

2.1.

,
 .
 .
 .
 .
 « — »
 , — »¹
 , —
 —
 ,
 ,
 ,
 :

¹ European Union. Phare Programme. A guide to project identification and preparation. GLOSSARY. Crisis Management. –
www.mos.gov.pl/mos/publikac/Raporty_opracowania/manual/glosry_1.html

« — ,
,
»¹.

, -
,
()
.
:

« — , -
, -
»².

(, -
) , -
, ,
:

« -
:
) ;
) -
;
) ;
)
;
) -
;

¹ NATO Logistics Handbook. Definitions. – <http://www.nato.int/docu/logi-en/1997/defini.htm>.

² Wikipedia, the free encyclopedia. – http://en.wikipedia.org/wiki/Crisis_management.

)

».¹

-

.

,

,

.

-

.

,

,

,

:

,

-

,

,

-

,

.

«

»

“*cri-**sis management*”.

,

“*turna-**round management*”,“*turnaround*” (

– «

-

»).

-

– “*corporate recovery*” (

«

»).

“*reorgani-**zation*” («»), “*restructuring*” («»), “*sanation*”

(«

»), “*workout*” (

;

-

).

(

-

),

.

¹ Crisis management, – http://www.crisismanagement-disasterrecovery.com/crisis_management.asp

2.2.

-
 .
 -
 , «
 -
 -
 »¹.
 , ()
) . , -
 .
 -
 :
 1. .
 2. -
 ().
 ,
 :
 • (Do-it-Yourself Crisis Management);
 • (Turnaround Management);
 •
 (Workout);
 •
 (Crisis Manager);
 -

¹ Karkoszka, Andrzej. Crisis Management: The Transformation of National and International Systems of Response. – CONNECTIONS, *The Quarterly Journal*, Volume IV, Number 2, Summer 2005, p.34. – http://www.pfpconsortium.org/PRODUCTS/publications/journals/pfpc_qj4_no2_en.pdf

•
 (Integrated System, Continuity Management,
 Resilience Management).

, -
 -
 .
 , -
 ?
 - ,
 ó (-
 , , .), ,
 :

2.

, , , -
 (,
),
 .
 , - ,
 .
 , -
 , -
 , , -
 , , -
 - . -
 .

3.

3.1. - () ¹
 ,
 . -
 ,
 -
 , - .
 « »
 , -

¹ .: 9702. - . : - « », 2001.

, - () -
 .
 - ,
 , ,
 .
 - -
 , -
 ,
 () .
 - ,
 :
 • ;
 • () ;
 • .
 , ,
 :
 • (- , - -
);
 • - ;
 • , , ;
 • (-
 ,);
 • ;
 • ;
 • , -
 ;
 • , .
 , -

, -
 . -
 , -
 , -
 () , -
 . -
 , :
 • ;
 , , ;
 •
 () ; (-
 ,
) ;
 • (,
) ; (,
 - , . .) ;
 • (,
 , , ,) ;
 (,
 , 1-2 , -
 , 10 -
) : -
 • , ;
 , - -
 , ;

• ; , , -

• . . . « » -

- « ».

• , -

• «Stay Hard» (-

- « , »), - « -

» , . -

(-

, , ,) -

(,), , -

• -

• (-

, . . .). -

• , , -

• . -

• .

·

:

- ?

- « »,

- ?

- , « »,

- ?

- :

- ; ,

- ;

- , -

;

;

- ;

- ;

;

(, .).

3.2.

)¹ (-

¹ : FINRUS 9702. - . : - « », 2001.

).

.

,

.

.

,

.

.

.

.

.

,

(. .

).

«

»

, ,

,

.

,

.

:

,

,

«

»

;

•

-

,

,

-

-

;

•

,

,

-

,

.

,

.

,

,

,

.

-

(

,

,

-

,

).

-

,

-

.

,

-

,

.

I.

.

(

).

,

-

.

-

.

-

.

II.

•

;

•

:

"

" (

);

•

;

•

"

"

:

•

;

•

"

"

;

•

;

•

;

•

;

•

,

;

•

:

• ;

• ;

• () ;

• ;

•

;

• -

;

• ;

• -

.

III. :

• / -

;

• -

,

;

• , -

();

• .

III.

-

.

1. : - -

.

2. : -

.

3. : - .

4. : - ()
).

-
(10-12
) :

,
, -

, -
:

, - ; , -
, - .

1- 2- , 3-

4-

IV.

, , , . : -

V.

• ; -

• ;

• ;

• -

; ;

• ;

• (-

);

• ;

•

;

•

-

,

,

,

-

,

.

,

.

-

.

,

:

(

);

(

,

);

-

(

,

,

,

);

(

-

,

,

..

)

.

-

.

,

:

-

,

,

,

.

.

-

-

,

-

(

)

.

,

-

:

,

;

-

,

;

,

«

-

»

»;

..

3.3.

- , -
 -
 -
 ,
 .
 ,
 .
 -
 -
 , , (-
).
 , ,
 .

«PEST»¹ (. 1), :
 • (), -
 , , , -
 , -
 . . ;
 • , - ,
 , ,
 , . . ;

¹ PEST : Political (), Economical (), Social () Technological () .

- (), -
, , , ,
• ;
• , ,
• . .

.1. (PEST-)
PEST-

PEST-

PEST- :

1. *PEST-* ,
2. *PEST-* - ,
3. ,
4. - *PEST-* : -
 -
 (-).
PEST- -
 () -
 (, ,).
 :
 • (- -
);
 • (-
);
 • .
 :
 • (, ,);
 • ();
 • (,);

• - (

•);

• ;

• ;

• ...

• -

• :

• ;

• ;

• / / ;

• ;

• ...

• :

• ;

• ;

• ;

• (,);

• ...

• -

• .

• -

• .

• -

• (

• -

• .

• ,

• -

• ,

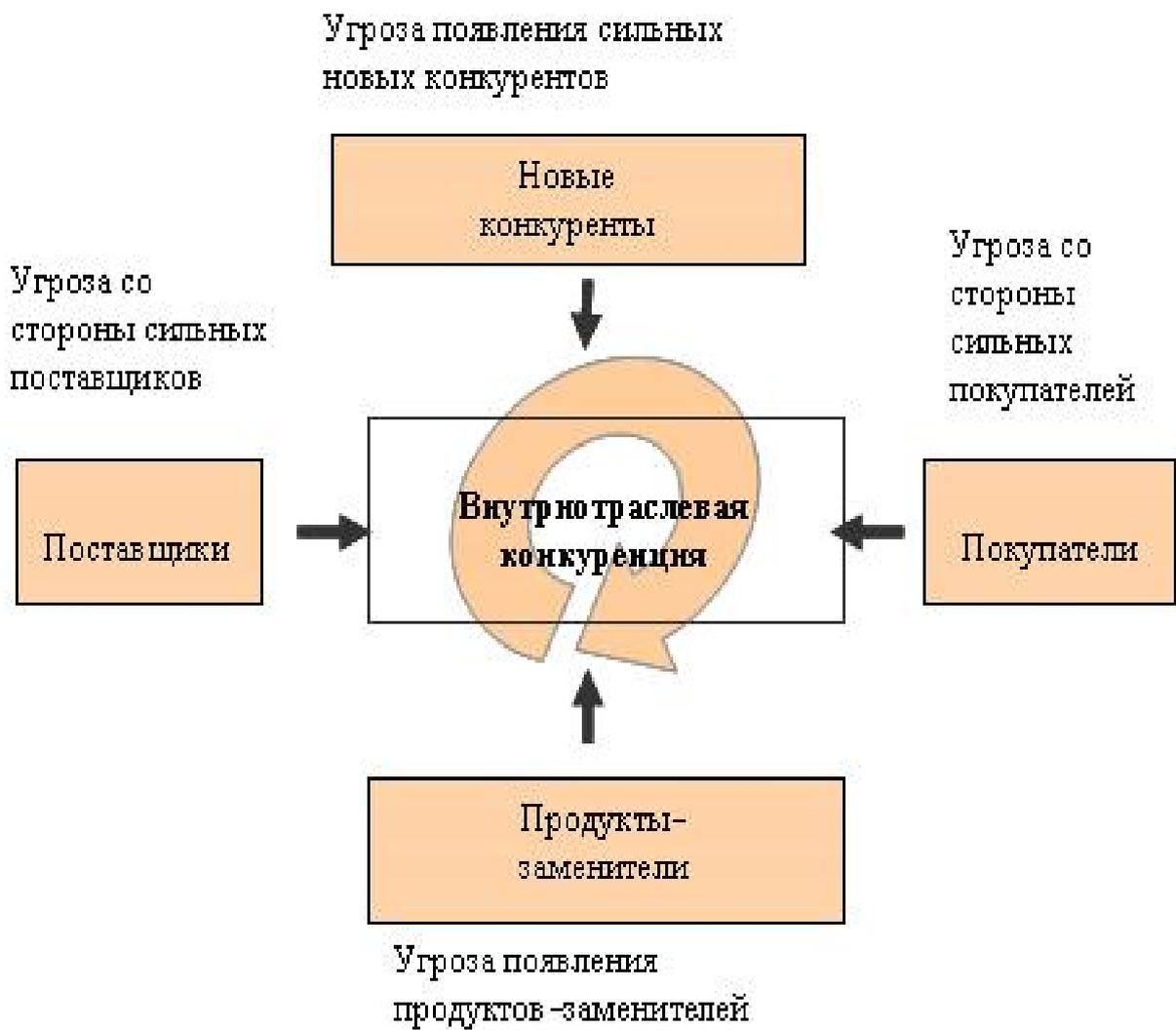
• -

• /

• -

• (,) :

- (, A, B, C);
- (-
- / . .);
- (-
- . .);
- (, . .);
- (, , -
- . .);
- .
-
- () (. 2).
-
- :
-
- ,
-
- ,
-
- .
-
- .



. 2.

1

¹ .: Porter, Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY, U.S.A.: The Free Press, 1998.

« » ,

· ,

· « »

« » · ,

·

·

· -

·

- , *SWOT*-

1 , -

· (· · 3).

()	()
()	()

. 3. **SWOT-**

SWOT-

· , () ()

· - ()

() - ·

¹ **SWOT** – : Strengths (,), Weaknesses (,), Opportunities (,), Threats ().

SWOT-

« -

» (. - « »), «
») (. - «Cheklist»),

» (. - «

. « - , , -
, , , ,
».¹

SWOT-

:

1. , , , ,

2. SWOT- -
(), « »

(., « », « », « -
»).

5 (« », « », ,
« , », , »).

3. -

4.

5. () ,

, (); « -
» SWOT- .

¹ <http://ru.wikipedia.org/wiki/>

6.

SWOT-

,

(«

»)

.

SWOT-

¹

()

:

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

,

,

•

•

•

•

-

/ ().

()

:

•

•

•

•

¹ : , . : .- : - « », 2007.

- ()
-
-
-
-
-

.3-6).

(. .

3

I. « »

		-	
1.			
2.			
3.			
4.		-	
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.	,	,	
12.		-	
13.			

14.			
15.	/	(-
)			

4

II.

«

»

		-	
1.			
2.		-	
3.			
4.		-	
5.		-	
6.			
7.		-	
8.			
9.			
10.		-	
11.		-	
12.			
13.		-	

5

III. « »

III. « »			
		-	
1.	-		
2.			
3.	-		
4.			
5.			
6.	-		
7.	-		
8.	,		
9.	,		

6

IV. « »

IV. « »			
		-	
1.	-		
2.			
3.	,		
4.	-		

5.	-		
6.	-		
7.			
()		
8.			
9.			
10.	-		
11.			
12.	-		

:

1.

:

(a)

« »

;

(b)

« »

;

()

« »

.

2.

(a)

« »

;

(b)

« »

;

()

« »

.

3.

:

() +

() - (

() +

() =

(-

).

«

»

-

,

, -

SWOT-

-

, -

.

•
 ;
 •
 ;
 •
 .
 ,
 .
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 .
 .
 ,
 .
 (
 , /
 , / , ,
 ,)
 :
 •
 • () ;

● ; -
 ● ; -
 ● , , -
 ; -
 ● ; -
 ● , -
 ; -
 ● . , -
 ; : -
 ; ; -
 , ; -
 . : -
 (. .4).



.4.

« »

. (. 1).

10

:

I.

II. ()

III.

IV.

V.

VI.

VII.

VIII. ,

IX. /

X. ().

10-20

3.4.

. -
 , , , , , -
 . -
 , -
 , -
 , . -
 : -
 1. . -
 2. . -
 3. . -
 . . / / / -
 . -
 : -
 , . -
 , -
 - -
 . -

, , -
 -
 , -
 -
 , .
 ,
 ,
 , .
 -
 -
 - ,
 ,
 .
 , -
 , :
 1. .
 2. .
 3. , . . -
 .
 4. ,
 , , . . -
 .
 5. .
 6. , . . -
 .
 7. .

:

1. -

.

2. .

3. / /

.

4. .

5. -

-

6. .

.

7. / .

,

,

.

,

.

() .

, , -

, . -

, .

, / -

. : -

, - , (-

, , ,

-

).

:

1.

.

2.

.

3.

,

.

4.

,

-

.

:

a)

,

-

,

,

;

)

/

.

3

-

:

-

;

-

;

-

,

.

:

-

-

;

-

;

- , -

.

-

:

- , -

(, , :

, «goodwill» (), (-

), , ,

());

- ();

- « » -

,

.

,

,

.

-

(. .

,

-

-

).

- « », « -

» ,

;

-

.

« » () « » (-

,

;

() .

,

-

-

,

.

« - ?», «

- ?»

- (-

), :

-
- ;
- (-
- ,
- ,
- ,
- ;
-
- ;
- -
- ,
- ;
- , . .
- ,
- ,
- .

3.5.

, -
 -
 :
 1. ,
 ,
 .
 2. .
 3. / /
 /
 .
 :
 1. .
 2. .
 3. , -
 .
 4. -
 , « » , .
 5. () .
 6. .
 , .
 7. -
 , .
 , .
 , .
 , .
 .

:

1.

2.

3.

,

.

.

.

,

,

.

,

,

,

.

,

(

,

),

.

,

,

,

,

.

,

,

.

,

,

,

,

,

,

-

<<

>>

, . -

« ».

, -

: , -

(. .).

, -

. : . . -

: ,

• ;

• ;

• ;

• ;

• (, -

, ,);

• (, -

).

3.6.

, . -
 .
 1. , -
 .
 2. , / -
 (-
).
 3. , « -
 » .
 4. ,
 .
 5. ,
 .
 6. ,
 .
 7. ,
 .
 , - -
 . -
 , -
 , -
 . -
 (, -

,) -
 / . ,
 :
 • ;
 • ;
 • ;
 • . ,
 () -
 , , -
 :
 • ;
 • ;
 • . -
 . -
 . -
 , -
 . , -
 , -
 , -
 .

， ， ，
· · ·
·
， ， ，
·

3.

4.

4.1. Do-it-Yourself Crisis Management ()

· -

« -

, -

».

· -

(-

), -

, -

· -

· -

: -

) (,

, -

, -

), . . . ;

) (, -

, -

, -

·

·

) , « » -

, , . . ;

) (, , , .);

) - , , , , ; - , ;

) - -

1 .

,

,

« » (Johnson & Johnson)

« » 1982 .²

1982 .

« -

» (Tylenol). , -

. ,

.

¹ Lamantia, Joe. Signs of Crisis and Decline In Organizations, April 21, 2006. – http://www.joelamantia.com/blog/archives/information_architecture/signs_of_crisis_and_decline_in_organizations.html

² Kaplan, Tamara. The Tylenol Crisis. – <http://www.personal.psu.edu/users/w/x/wxk116/tylenol/crisis.html>

,
 ,
 « ».
 ,
 ,
 ,
 ,
 .
 , « »
 :
 — ,
 (Food and Drug Admin-
 istration)
 ;
 — (31 .
 100 . .);
 — , ,
 , ,
 , (,
 , ,
 . .).
 — ;
 — ,
 « ».
 « »
 ,

4.2. Turnaround Consulting ()

,
,
, , .
—
.
, ()
, —)¹.
.
“turnaround management”,
“turnaround” (— « »).
— “corporate recovery” (
« »).
,
() ,
() ,
. .
. .
.
2 .
3
, ,
—
(—),

¹ Altman, Edward I. Professor, Corporate Bankruptcy & Reorganization. New York University, Leonard N. Stern School of Business. –Spring 2005. – <http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/031-b403198-altman.pdf>.

² Baker, Wheeler L. Crisis management: a model for managers. Albuquerque, NM: Foothill Press, 1993.

³ Heath, Robert. Crisis management for managers and executives: business crisis, the definitive handbook to reduction, readiness, response, and recovery. London, UK: Financial Times/Pitman Pub., 1998.

),

4.3. Workout (

)

1980-

)

“workout” (

–

«

»).

,

“workout”

:

,

1.

“workout”

:

“workout” –

“workout” –

“workout”

“workout”

¹ *Kerryn M. Downey. Structuring Workouts. – Peat Marwick Thorne, Toronto, Ca. 1995.*

. , -
 (- , ,
) ,
 . , -
 , (-
),
 () :
 - ()
 (, . .);
 -
 , -
 . , -
 , (-
) , -
 . - , -
 , -
 . , -
 . -
 , -
 . -
 . -
 . -
 . -
 . -
 . -
 . -

», , , -
 .
 ,
 « (-
)», .
 , -
 ,
 « », -
 .
 « »

(London Approach).

4.4. Crisis Manager (

)

,
 ,
 (), -
 , -
 .
 , -
 .
 ,
 ,
 .
 ,
 .

Mersedes-Benz, Opel, BMW, Peugeot, Citroen.

70-

80- .

Chrysler.

(Lee Iacocca)

15

1924

(

).

, 1946

« » 1970 .

1978 .

1978 .

(

)

« »,

1992 .

1978

«

»

« », , -
 , , -
 . , -
 , -
 . -
 . -
 , « »
 \$1,5 , 1990 (« »
 1983).
 ,
 1 . , -
 . « » -
 K-Car, -
 . K-Car 1981 -
 . « ».
 1984 \$2,4 -
 .
 ,
 Chrysler . -
 Daimler-Benz. -
 DaimlerChrysler AG, 10 , .
 .
 Renault, Nissan, -
 (Carlos Ghosn) - « »,
 . ,
 , 2006
 \$45,5 .

1974 , 1954 .

1978 – . 1978

Mich lin.

1996 -

Renault .

Renault ,

· ,

– .

· 1997 Renault -

· 90

· Nissan.

· Renault 36,8% Nissan

· « » -

· «

· »,- -

SevenEleven, -

: 7 11 .

· « -

·

».

·

· « -

· - , -

· »,- -

· 148 -

».

37 10 (),

« » –

.

,

: « »

, « »

Nissan 1394 ,

.

,

,

,

,

,

, « »

: « , Nissan,

,

Nissan .

».

, *Wolkswagen – Porsche,*

.

Porsche

, 80 .

15 000 , -

- Porsche

-

, Wolkswagen Porsche.

.

(Vendelin Wideking) Porsche

1991 . -

, Porsche,
 ,
 ,
 ,
 Toyota,
 ,
 Boxter Porsche -
 , Porsche Cayenne -
 ,
 . Porsche ,
 21 000 ,
 BMW 9 !
 ,
 Porsche -
 , Wolksvagen, -
 « : 31%
 VW 5 , 16-
 17 ».
 Wolksvagen, -
 Seat, Skoda, - Audi,
 Bentley, Bugatti, Lamborghini.¹

¹ , . «

» // «102km.ru», 19.12.2007.

4.5. Integrated System (

)¹

« » , -

, , , -

.

- , -

,

,

(),

.

,

-

,

-

.

, « -

-

»².

,

.

- , ,

, - ,

,

- , -

- , -

(

),

,

1
2

« » «

Continuity Management Continuity Planning
»,
.- .: , 2004.

, , .
 , -
 , , -
 , , -
 , , -
 . -
 - , -
 , , -
 / (/) , -
 / , / , -
 . -
 - , -
 , , -
 , (, -
 . .), -
 , , -
 . -
 , -
 , -
 - , -
 , -
 , . -
 2004 . (-
 « II») « -
 » : «

, (-
 . .) »¹. -
 . -
 (-
) -
 , -
 (, , -
). -
 , -
 , -
 , . -
 2002 . - (Sarbanes-
 Oxley Act), -
 (Public Company Accounting Oversight Board)^{2, 3}. -
 , -
 , -
 , -
 . -
 , -
 : , , -

¹ Basel II. – <http://www.fma.org/Siena/Papers/530061.pdf>
² Summary of Sarbanes-Oxley Act of 2002. – http://www.aicpa.org/info/sarbanes_oxley_summary.htm
³ Remarks by Governor Susan Schmidt Bies. – <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2004/20040622/default.htm>

, , , -

, . -

, -

, .

, , , . . . -

. -

, -

. 2004 .

« », -

, -

, - : « -

» . , -

. : « -

-

, , -

, , -

»¹ .

, , -

, -

.

-

.

/ / .

¹ *Tabb, Alexander C.*, A New Approach to Crisis Management. Associate Managing Director, Kroll Inc. – http://www.flagmgmt.com/bc/presentations/alex_tabb.

,
 «
 »¹.
 :
 ,
 ;
 / / / ,
 ;
 ;
 ,
 ,
 2.
 :
 1. (),
 , :

¹ Robillard, Lucienne, *President of the Treasury Board of Canada*. Integrated Risk Management Framework. –Modified: 2001-04-01. http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/riskmanagement/rmf-cgr01-1_e.asp

² Robillard Lucienne. Integrated Risk Management Framework. – op. cit.

- ;
 - ;
 - ,
 - .
- 2.
- , :
 - , ;
 - - ;
 - . -
- 3.
- , :
 - ; -
 - -
 - ; ;
 - -
- (, , , , ,)
 (.).
- 4.
- , :
 - ; -

•

;

•

,

-

;

•

-

.

-

9

:

—

;

—

,

;

—

,

-

;

—

;

—

;

—

;

—

;

—

;

—

,

-

.

,

-

.

:

•

,

,

-

;

•

;

•

;

•

¹

.

.

:

—

;

—

;

—

—

—

;

—

(

,

,

,

.);

—

—

.

,

:

—

,

—

;

—

;

—

—

/

;

—

,

;

¹ *Tabb, Alexander C. A New Approach to Crisis Management.* – op. cit.

— (— -
).
 ,
 .
 , :
 • (« - »)
 ;
 • -
 (-
 , ,);
 • ;
 • -
 ;
 • , -
 , ;
 • .
 • :
 • , :
 — ;
 — ;
 — ;
 — IT ();
 — ;
 — . . :
 • ;

•

,

()

,

(, Public Administration).¹

,

,

.

»

.

¹ Boin, Arjen and Grapois, Mathilde. Organising for future crises: the case of integrated risk management in French cities // "International Journal of Emergency Management", Volume 3, Number 1 / 2006, pp. 91-97.

4.

5.

5.1

, de facto

.¹

,

,

(

). (

,

3, §5, 451 . . .).

«bonorum vendito»

105 . . .

,

(

).

"

"

(

).

(,)

(

¹ Pomykala, Joseph. The Division and Destruction of Value. an Unabridged History of The Evolution and Development of Bankruptcy Law. Ann Arbor, Mich: UMI Co., 1997.

),

.

, -
 " " - " " (banka), -
 " " (rota); " " - - . -
 , , -
 , -
 : , (-
), .

XV

: « - ».

- . I
 1571 . 13 -
 . I 1603 . 15

2

II « »

1732 . 5,
 , 42 -
 20 . . -
 . () -
 : , -

:

-

-

1

-

1800 .,

1732 .

,

19 .

,

,

-

.

100

1732 .

6

,

1820 .

:

7-

.

:

-

,

-

,

-

.

,

-

(1800 . -)

-

,

.

-

,

-

, « »,

.

-

,

,

-

,

, . . .

-

.

¹ Pomykala, Joseph. - Op.cit.

, -

, -

, -

. 1841 . ,

1837 .:

, -

, -

. -

, -

. , XIX -

- -

, -

().

() 1841 .

(

“discharge”,

« », « »

).

1867, 1874,

1898, 1932-1938 .

-

. -

, .

(

,)

()

,

1914 ., -
 . -
 1922 ., - 1926 ., -
 , , , -
 1930- . -
 1978 ., -
 11 . -
 - 1979 ., - 1985 ., -
 1986 2004 ., - 1989 ., - 1992 ., -
 - 1994 1999 ., - 1996 ., -
 2000 .¹

: « » -
 11 -
 « » « » -
 . -
 , -
 , . -
 , , : -
 • , -
 , , -
 ;

¹ *Corporate restructuring seen as key to reviving postcrisis economies*, – IMF Survey, June 24, 2002, – <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/2002/062402.pdf>.

•

(: , ; /

);

•

() .

,

.

« »?

,

« », - (

, , -) -

. - , « » -

(-). - , « » -

,

. - , « » -

(, ,

, (« »), -

),

" " .

,

:

.

,

,

.

, -

.

,

,

(

)

-

(, -)

,

:

,

-

.

,

,

«

».

5.2.

()

-

:

-

;

-

;

-

(

-

);

-

;

-

;

-

-

.

,

: «

—

-

»¹.

-

-

,

:

,

;

,

,

-

.

:

•

;

•

;

•

;

•

,

,

,

,

;

•

;

•

.

¹
« », 2001.

«

»,

—

20

: «

»¹.

: «

1.

1

2.

/

,

-

.

3.

"

-

"

,

-

.

4.

-

»¹.

,

,

-

,

,

-

.

,

, -

-

, -

-

(-)

-

, ()

, (,) -

-

:

-

(

-

)

:

-

,

,

-

.

1990-

,

-

,

,

-

¹ « _____ »
« _____ ».

-

1990- -

2000-

1997-

98 .

- (, , ,

), . -

, . -

« » (-

),

: , , .

, ,

,

.

-

,

¹

1999 .

()

« -

» (“Orderly & Effective Insolvency Procedures”),

, - , -

, -

¹ _____ 2008-? .

，
1 .

1997-1998 .

«

¹ *Orderly & Effective Insolvency Procedures. Key Issues.* – International Monetary Fund, August 02, 1999. – <http://www.imf.org/external/ns/search.aspx?NewQuery= Orderly+and+effective+insolvency+system&Site+Search.x=11&Site+Search.y=6>.

, -
 -
 , -
 -
 . ,
 ()
 - .
 ,
 . ,
 ,
 .
 .
 , ,
 . , ,
 ,
 . , -
 ,
 .
 , -
 (,), ,
 , -
 -
 / / .
 -
 .
 -

»,

».

2001 . «

», (—)¹.

130

,

,

:

(6),

," "

700 75 ,

,

(

), - , - , -

,

,

,

,

,

,

1

· -
· -
· ,
· , -
· , -
· , -
· - 9
· -
: -
1. -
· ,
2. ·
· ,
3. ·
· , -
4. · , -
· , · -
5. · , -
· , ·
6. " " -
· ,
7. ·
· ,
8. · -

9.

, , -
 . , -
 , , -
 , , -
 , , -
 , , -
 . , , -

()

;

,

-

.

:

,

,

.

5.3

(C ,

,

,

,

.),

,

.

- 1. :
- 2. , . -
- 3. . -
- 4. -
- 5. (, , ,) - -
- 6. , , .
- 7. .
- 8. , .
- 9. .
- 10. -
- 11. -
- 12. .

, :
 • - ;

• -
 ;
 • ;
 • -
 ;
 • ;
 ;
 • ;
 • -
 ;
 •

13.

, -

14.

().

15.

16.

- , . -

17.

, -
 , . -

18.

(, -
 , , -
 ,)

19. ()
 20. -

,
 ,
 ,

:

- ;
 - ;
 - ;
 - ;
- ,

1800 -

• : (; « »

),¹

•

;

•

(

,

«

»)

,

,

,

;

•

,

,

,

,

;

•

;

1

7

: 1.

; 2.

; 3.

; 4.

; 5.

; 6.

; 7.

(.) .

• ; -

• ; -

• ; -

• , ; -

• ; -

• , ; -

• ; -

• , ; -

• 1% (-
);

• - ; -

- ; -

15 .¹ -

, -

• -

1923 . -

, -

¹ *About The Insolvency Service.* - <http://www.insolvency.gov.uk/aboutus/aboutusmenu.htm>

,
 -
 .
 ,
 -
 .
 1932 .
 -
 ,
 -
 -
 . 1960-
 -
 (- 1967 . -
 -
 ,
 ,
 -
 -
 ,
 -
 ,
 -
 ,
 -
 ,
 -
 ().
 ,
 , :

• , -
 -
 , ;
 • ;
 • -
 -
 ;
 • -
 , , -
 (- , -
 : ,
 ;
 • , -
 , -
 • ;
 • -
 • ;
 • -
 ,
 () ;
 • , -
 , , -
 -
 .

, -
 , , -
 .
 .
 -
 1984 .
 ()
 . -
 (, -
), , ,
 .
 : , -
 ; -
 -
 .
 , -
 (, -
) -
 .¹
 .
 1983 . (-
),
 .
 1984 . ,

¹ *About the Office of the Superintendent of Bankruptcy.* - <http://strategis.ic.gc.ca/epic/site/bsf-osb.nsf/en/br01010e.html>

). « »
 , 1980-
 ,
 - : (, -
) .
 ,
 , 1999 . , -
 ,
 .¹
 - :
 19 ,
 (-) .
 , -
 , -
 .
 5 , 3
 ,
 - : -
 7 () ,
 11 () 13 (-
) .

¹ *United States Bankruptcy Courts.* - <http://www.uscourts.gov/bankruptcycourts.html>

() -
(turnaround management), -

(workout).

11- 13-

, : 7- ,

(), -

, -

« ».

:

:

•

;

•

:

•

1

.

1 2006 .

, -

-

, -

.

,

-

,

-

.

:

•

;

•

,

;

•

,

,

-

;

•

;

•

-

;

•

-

;

-

;

•

-

;

•

.

¹ About the United States Trustee Program & Bankruptcy. - http://www.usdoj.gov/ust/eo/ust_org/about_ustp.htm

1 2006 .

(Skatteverket)

.¹

,

,

.

,

(-)

,

.

,

,

,

:

(, ,)

.

-

(BAR Association),

-

(Association of Certified Chartered Ac-

countants),

-

,

-

,

.

,

()

,

,

,

,

.

:

¹ The Swedish Enforcement Service (Skatteverk). - <http://www.skatteverket.se/international/inenglish.4.3a2a542410ab40a421c80006827.html>

1.

; -

- (-).

2.

, - : ,

()

/ ; -

(-
).

3.

, - (- , ,).

5.4

1990- - **2000-** . -

,

1990- - 2000- .

:

) ;

) () -

.

.

.

- , - ,

90- .

, -

.

,

.

,

,

,

,

-,

2000 .

:

« », « », « -

», « », « -

» « -

». « -

(workouts)»

INSOL International.

2003 .

(Industrial Revitalization Corporation of Japan – IRCJ).

IRCJ

, -

.

IRCJ

:

1.

-

;

-

2.

;

-

3.

-

4.

«

»,

-

()

5.

6.

,

,

-

,

,

-

7.

.

-

,

-

8.

.

-

,

		<i>KAMCO</i>	5	,	-
90	.	.	.	2003	.
		.			
		1998	.		
				<i>(Corporate Debt Re-</i>	
		<i>structuring Committee – CDRC),</i>			
		<i>KAMCO.</i>	5	<i>CDRC</i>	-
10,4	.	.			
		1998	.		-
				<i>(Corporate Debt</i>	
		<i>Restructuring Advisory Committee – CDRAC),</i>			-
		<i>KAMCO</i>		<i>CDRC.</i>	-
65,5	.	.	¹		
					-
			,		
				.	
				«	-
»:					-
					-
		()	.

¹ Mako, William P., Senior Analyst, Private Sector Development Department, The World Bank. «Facilitating Out-of-Court Workouts in a Crisis: Lessons From East Asia, 1998-2001». – *Forum for Asian Insolvency Reform (FAIR)*, Seoul, Korea, 10-11 November 2003. – <http://www.oecd.org/dataoecd/11/5/20216507.pdf>.

6.

6.1.

(-)¹

,

"

- ,

,

100-200

(

10 . .),

,

.

(), -

(

), - , ().

.

2001 .²

(

) ,

¹ " ,

² Commonwealth Consolidated Acts. Corporations Act 2001. Part 5. External Administration, http://www.austlii.edu.au/au/legis/cth/consol_act/ca2001172/longtitle.html

(Insolvency Practitioners Association of Australia - IPAA).

- (i) : -
- ,
- ,
- (-
-);
- (ii) ;
- (iii) .

IPAA -
.
IPAA.

1:

1. (Introduction to Insolvency Program -IIP): -

;

IPAA -

;

;

;

;

- 900 . (700 .).

2. (Insolvency Education Program - IEP): -

4-

1

IPAA; I - ,

¹ IPAA. Education Overview, <http://www.ipaa.com.au/default.asp?menuid=112>.

(); II -
 (); -
 - (, -);
 ,
 3 ; - 1950 . .
 (1500 .).
 - ()
IPAA . -
 ; -
 , -
 , IPAA.
 ,
 :

(Australian Securities and Investment Commission - ASIC)

(Insolvency and Trustee Ser-

vice of Australia - ITSA). ASIC

, ITSA - ,

: -

IPAA.

1986)¹ 1986 . (The Insolvency Act
 solvency Practitioners Regulations 2005)² 2005 . (The In-
) 10 , , -
 30 , -
)
 7000 (3,5),
 - 1400 (9),
 :
 - 5- 5 -
 ;
 - 10 -
 1000 .
 , , -
 -
 . - ,
 ,
 () ; - -
 , - (,
 ,) .
 -

¹ The Insolvency Act 1986, <http://www.insolvencyhelpline.co.uk/insolvency-act/ia1986.htm>.
² The Insolvency Practitioners Regulations 2005, <http://www.opsi.gov.uk/si/si2005/20050524.htm>.

, ,
(.,), ,

· , -
-

,
(-). , -

1 , , -
·

, ,
50% .¹

· (Bankruptcy and

Insolvency Act) , -
, -

(Superintendent of
Bankruptcy).² 13 2000 . -

13, ,
(), -

·³

) ;

) -
;

¹ Köster, Die Bestellung des Insolvenzverwalters, Eine vergleichende Untersuchung des deutschen und englischen Rechts, p. 59, http://www.insol.org/emailer/september2006_downloads/ENL_insolvency_01_sep_2006.doc.

² Canada. Bankruptcy and Insolvency Act, <http://www.laws.justice.gc.ca/en/b-3/6042.html>.

³ Trustee Licensing. Directive 13. Issued: March 31, 2000, <http://strategis.ic.gc.ca/epic/site/bsf-osb.nsf/en/br01057e.html>.

) 2400 -
;

) :

i)

(National Insolvency Qualification Program - NIQP);

ii)

(National

Insolvency Examination- NEA);

) -

(Insolvency Counsellor's Qualification Course- ICQC);

) -

() -

;

) ;

) ,

.

.

, , .

()

(Canadian Association of Insolvency and Restructuring Professionals -
CAIRP).¹ 3- -

,

¹ NIQP, <http://www.cairp.ca/niqp/index.htm>

,

,

.

-

10 3

-

.

.

-

,

-

,

,

.

.

:

1)

,

:

-

;

-

;

-

:

,

,

() CAIRP;

-

-

;

-

;

-

on-line.

- 850 . . (720 . .).

2)

,

:

-

;

-

;

-

;

-

;

-

,

;

-

.

-

- 1600 . . (1350 . .).

3) , :

- ;

- , -

;

- ;

- .

-

- 1600 . . (1350 . .).

4) , :

-

;

- ;

- ;

- .

-

- 1600 . . (1350 . .).

5) , :

- - ;

- ;

- ;

- ;

-

- 850 . . (720 . .).

- 1100

. . (930 . .).

(2500 .). - 6 , - 3000 . .

250 .). , 300 . . (

270 . . (230 .) .

9 400 .). 11 170 . .

100 .

CAIRP.

.

,

.

.

...¹

», , -

() () () () -

, -

) 13.

6.2.

()

2004 . 62 -

() ,

, 1108

²

1108 , , 50

, « -

» (Official Receivers -) (-

1000 - -

) 42 .³

« » 1058 ,

« » (Insolvency Practitioners), () 20 -

¹ Trustee Licensing. Directive 13. Op. cit.

² <http://www.dtistats.net/sd/insolv200602/>

³ Insolvency Service Report 2004-2005. - <http://www.insolvency.gov.uk/pdfs/annual2004-05web.pdf>

,

1

2004 15 -

/ , - -

, - « » -

35 .

1 .

:

- 840 -

? (35 ,)?

,

- ? ,

-

, - , -

:

,

:

, - (

), , -

.

¹ Insolvency Service Report 2004-2005. - <http://www.insolvency.gov.uk/pdfs/annual2004-05web.pdf>

		,	,	:
	,	,	,	:
	—		,	
	—	.		
		,		—
	()	,		—
	,	()	,	—
	.		—	—
	,		(—
).	¹	—
	,			—
	,	(),	(),	—
		,		—
	,		.	
	:			
	.	,		:
	i)	£5,000	,
20%				
	ii)	£5,000	,
15%				
	iii)	£90,000	,
10%				
	iv)	£90,000	
5%				

¹ The Joint Insolvency Committee. - <http://www.lawsociety.org.uk/documents/downloads/panelsinsolvencyjicannual.pdf>

.	,			-
:				
i)	£5,000	,	
10%				
ii)	£5,000	,	
7½%				
iii)	£90,000	, 5%	
iv)	£90,000		
2½%. ¹				

, , , -
 , , -
 , , -
 (). -
 , -
 . -
 , . -
 , , -
 .
 , ,
 .² (. . 3).

3.

¹ A creditors' guide to liquidators' fees. - <http://www.lawsociety.org.uk/documents/downloads/panelsinsolvencysip9c2.pdf>
² Official receiver's scale and Schedule 6 to the Insolvency Rules 1986. - <http://www.lawsociety.org.uk/documents/downloads/panelsinsolvencysip9b.pdf>

()

	-
	£ ¹ ,
	65
()	55
	50
	40
	40
	35
	40
	35
	30

40 / .,

, ,
 . ,
 , -
 , -
 .

¹ The Insolvency (Amendment) Regulations 2004. - <http://www.opsi.gov.uk/si/si2004/20040472.htm>

, ()
 , ,
 , , -
 , , -
 , .
 , .
 , ,
 , « », -
 , , -
 , (-
 , , -
 , , -
).¹
 , :
 , ()
 , ,
 « » - .
 , ,
 , :
 - - -
 . ,
 , ,
 ,
 (, -
). (, ,
 , ,
 , , .).

¹ Statement of Insolvency Practice (SIP) 9 (E & W). - <http://www.lawsociety.org.uk/documents/downloads/panelsinsolvencysip9c4.pdf>

— , -
 . -
 (, 50)
 (, , ,)
). -

150-200.
 , -
 . -

MG Rover.

2005 .,

MG Rover

Nanjing

2006 .,

6,7 . . .¹

()
).

100 . . . , 100
 10 . . . , -

10%

¹ . MG Rover . -
<http://www.autonews.ru/autobusiness/news.shtml?2006/03/02/1187736>

,
 .
 : -
 -
 (-
 7) -
 , -
 . -
 MBA (Mas-
 ter of Business Administration –)
 « ».
 4- - .

7.

7.1

" " -
 ,
 () .
 , -
 . -
 , -
 . -
 1,3 . 1,25 .
 - , " -
 " , -
 , - .

.

,

,

,

-

,

.

-

11

.

,

.

-

-

,

.

.

"

"

,

,

,

-

,

-

,

-

.

-

.

,

-

,

,

,

.

,

.

-

(

,

-

)

,

-

,

,

-

-

-

.

,

,

,

.

,

-

-

,

,

,

-

,

.

-

11

.

-

7,

-

11.

-

11,

7.

:

,

,

,

-

.

,

-

,

,

,

7.

-

11,

.

,

11;

-

,

,

.

11

,

-

.

-

,

-

,

"

-

"

,

11.

«

-

»

,

,

,

,

:



,



-

.

-

,

7 (

-

),

,

,

(

).

,

-

,

120

-

.

-

,

-

,

-

,

4

,

120

;

,

,

,

.

,

,

.

,

,

.

:

1.

.

2.

,

.

3.

,

.

4.

-

.

5.

,

-

.

,

/

,

.

-

.

,

-

,

.

,

.

,

,

.

-

,

,

.

,

.

.

11.

11

11

50%

7.

I.

362()

11,

(

), 331

-

-

.

,

,

,

,

120

.

-

,

,

.

,

-

-

,

-

.

,

,

,

-

.

II.

11

,

507:

-

.

,

502(f).

-

,

,

-

,

,

,

-

.

,

4 000

-

,

,

-

90

,

-

， ， ， -
 ， ， -
 ， ， -
 -4000)。 (. -

1800

()

， ， -
 ， ， -

， ， -
 ， ， -

..

， ， -
 ， ， -
 ， ， -

III.

7 726

:

- 1. 507, 507, -
-
501 (-
) , -
726;
- 2. .
- 3. , -
501() -
(, “ -
.”
”),
- 4. , .
, , -
, ,
, , -
, ,
- 5. .
- 6. 726 :
(i) : , -
, -
,
.

, , , -
 , , -
 . 11
 , " "
 . 1 .

7.2

(United Kingdom, . UK). -
 . -
 , , -
 . -
 . ,
 , ,
 , ,
 , .
 . :

¹ US CODE, TITLE 11, Bankruptcy, Chapter 11, Reorganization. – http://uscode.house.gov/download/pls/Title_11.txt.
153

- 1. .
 - 2. , -
- (Regulations), (Rules) (Orders).

, . -

-

.

,

,

- ;
- ;
- ;
- ;
- .

:

- ;
- ;
- ;
- .

:

- ;
- ;
- ();
- ;
- .

(- . Winding-Up)

,

, , -
 , , , -
 , .
 (Mem-
 bers' Voluntary Liquidation - MVL) , -
 -
 -
 . -
 ()
 ,
 , , ,
 . MVL, « » ("Members'
 Resolution"), 75 ()
), , -
 -
 .
 , , , -
 . -
 .

(Creditors' Voluntary Liquidation - CVL),

MVL

,
() -
-

.
,

.
, , -
-

(CVL)

. , -
-

, , , . -
-

, , .

(), -
-

,
(). -
-

,
.

, -
-

.

. ,

, ,

, :

•

750 . . ,

,

-

;

•

-

;

•

-

,

;

•

.

-

(

-

),

-

.

-

,

-

,

-

.

-

.

,

-

,

-

,

-

,

, , -
 . -
 , , -
 , , -
 .
 ()
 . -
 , -
 , -
 , .
 :
 • ;
 • ;
 • .
 , -
 , -
 - . -
 , .
 , .
 , .
 :

•

;

•

;

•

.

-

,

-

,

,

.

-

,

.

,

:

•

;

•

,

-

;

•

;

•

;

•

;

•

;

•

,

-

.

-

,

-

28

.

7

.

,

:

•

-

;

•

;

•

;

•

;

•

;

•

;

•

,

.

-

,

-

,

.

-

.

,

-

,

-

,

-

.

,

-

-

,

.

-

,

,

.

,

,

.

-

,

,

,

.

, , , .

, .

- , .

, , .

.

,

,

.

75- (

)

.

28 , , ,

.

.

,

.

“ ” , “ ”
“ ” , -
1 2
“ ” , ,
“ ” ,
“ ” ,
“ ” , -
“ ” , -
“ ” ,
“ ” , ,
“ ” , -
“ ” , -
“ ” , -
“ ” , -
“ ” , -

¹ *Insolvency Act 2000*. – <http://www.hmso.gov.uk/acts/acts2000/20000039.htm>.
² *Enterprise Act 2002*. – <http://www.hmso.gov.uk/acts/acts2002/20020040.htm>.

,
 ,
 .
 -
 , , -
 , -
 . . -
 , -
 .
 , -
 .
 , -
 , -
 , -
 . -
 (« -
 », – “standstill stage”, –)
 . ,
 ,
 (- -)
) .

,

,

.

-

-

.

7.3

1893 .

-

,

.

.

,

,

-

.

-

«

»,

-

.

,

-

1987 .

.

-

,

-

.

,

-

(. .

,

-

)

-

. -
 . -
 - (, -
), -
 -
 ,

. -
 , -
 -
 . -
 : -
 O , , -
 . , -
 ,

(Dutch Bar Association)

.¹
 ;

:-
 -
 . -
 (- -
 1 _____
 , -
 , -
 ,

).

-

3

-

18

-

-

-

-

:

•

;

•

;

•

.

,

-

,

.

,

,

-

,

,

,

:

○

;

○

,

.

.

-

(

,

-

)

.

.

,

-

,

.

,

-

,

.

-

.

,

.

-

.

-

-

.

(

).

-

.

.

,

-

,

.

-

.

,

,

,

,

,

.

,

.

-

.

(

)

.

-

.

.

-

:

•

,

-

.

,

-

,

-

,

-

;

•

(

,

,

.-

-

).

-

.

;

•

-

,

,

-

.

-

,

,

.

,
 . (),
 . ,
 , -
 . -
 .
 « ».
 -
 . -
 ,
 :
)
 ;
) , -
 (,);
) , -
 () () ,
 ,
 . -
 - .
 () () ,
 . , -
 , -
 ,
 ,

,
 . ,
 , - , -
 , . -
 . -
 ,
 , :
 • ;
 • (-
) ;
 • .
 .
 . -
 . « -
 ».
 ,
 . « -
 »
 ,
 . -
 , :
 • ;
 • (, -
) ;
 • , ;
 • ;
 • .

7.4.

1 2004 .

(*Ley Concursal*).

,

;

,

,

-

,

.

-

.

,

(*Ley de Enjuici-*

amento Civil),

(*Ley de Disciplina de las*

Entidades de Credito),

(*Ley de Ordenacion y*

Supervision de los Seguros Privados),

(*Ley*

de Sociedades Anonimas)

-

(*Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada*).¹

.

.

1

2004 .

,

.

-

,

,

-

,

.

¹ Sierra Vicente, Gomez Natalia. Insolvency and Restructuring 2006. Chapter 36. Spain. London: Freshfields Bruckhaus Deringer, 2006.

(),

:

,

,

,

-

-

.

-

.

-

,

-

.¹

,

-

-

:

.

•

;

•

;

•

.

-

:

•

;

-

,

-

.

•

,

-

.

-

;

-

/

-

¹ Verdugo Juan. Restructuring And Insolvency In Spain, 08 December 2006, <http://www.mondaq.com/article.asp?articleid=43716>.

/ ; - -
 . -
 , ,
 / -
 / .
 , ;
 , -
 . -
 • ,
 • ,
 • -
 (),
 • .
 • -
 , -
 • :
 • , -
 • ,
 • -
 : (i) ; (ii)
 , -
 ; (iii)
 ; (iv)

(,

,).

:

•

: (i)

/ (ii)

,

-

•

;

-

•

.

•

,

-

.

,

•

-

.

2004 .,

,

.

-

().

,

:

•

-

•

.

•

.

.

•

,

.

•

,

.

•

,

.

•

.

,

,

-

.

()

.

.

-

,

-

,

.

,

,

,

-

.

,

,

:

•

2- 15 .

•

(-

).

•

.

,

.

.

-

,

-

.

-

,

(

-

).

.

-

.

-

,

(

).

(

)

-

-

(50%).

:

•

(

,

-

)

•

(

50%)

•

•

-

(

25%).

.

2005 . 1627 ,
 1422 - , 205 -
 .¹

7.5.

C 1 1999 . -
 -
 5 1994 . (*Insolvenzordnung (InsO) Vom 5. Oktober*
1994)². (-).

¹ *Laso Jesus Bores*. European Insolvency Law in Practice. Spain,
http://www.era.int/web/en/resources/5_2341_3070_file_en.4459.ppt#323,1

² Insolvenzordnung (InsO) Vom 5. Oktober 1994. – <http://www.jura.uni-sb.de/BGBI/TEIL1/1994/19942911.1.HTML>.

• , -

.

-

().

,

() (-

) .

,

.

,

.

-

,

,

.

() -

,

.

-

-

-

:

-

,

.

:

• ;

• .

:

,

.

,

,

.

,

.

,

:

.

,

«

»,

,

()

.

,

, -

, -

.

(

),

,

.

,

«

»

11

.

,

.
 ,
 .
 ()
 : , -
 , -
 .
 ,
 .
 .
 ,
 .
 : ,
 - (),
 -
 .
 ,
 :
) ,
 ,
 ;
) ,
 : ,
 ;
) .

— ,
— .
/ ,
,
,
.
:
- ,
,
- ,
,
,
.
.
.
».
:
,
-
-
-
-
-
,
,
.

, -
-

.
,
:

, - ()
.)

(,) (, -

;
)

.
,
,
.

, - , -

, , .
, , -

:
) ;

)
) .
,

.
 , —
 , —
 •
 ,
 •
 ,
 •
 ;
 •
 ,
 •
 ;
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 :
 •
 •
 •
 (— —
);
 •
 « —
 ».
 ,
 ()
 .
 ,
 ,
 •
 ,
 ;

• , ; -

• . -

• . , , , -

• , : -

• « - , » (- ,);

• , . -

• , . -

• , () -

• () -

•)¹. -

¹ Insolvency and Restructuring in 42 Jurisdictions Worldwide. Freshfields Bruckhaus Deringer. – London, 2007.

,

-

.

.

-

,

-

.

,

-

,

-

-

.

-

,

-

,

-

.

()

,

.

()

,

.

,

-

,

.

-

-

.

,

.

-

-

,

.

-

.

-

,

,
 .
 ,
 -
 .
 -
 ,
 .
 :
 ,
 ,
 .
 .
 ,
 ,
 ,
 .
 ,
 ,
 ,
 ,
 .
 -
 -
 ,
 .
 :
 -
 ,
 .
 .
 -
 -
 .
 .

),

,

,

40

(

)

7.6.

1867 .

1869 ., . . .

1919 ., 1949, 1992

1997 . “

”(-).

:

o ,

;

○

-

;

○

-

,

;

○

-

,

;

○

.

:

1)

;

2)

.

.

(,).

-

.

(

-

),

().

:

1)

(summary bankruptcy),

75

;

2)

(ordinary bankruptcy),

75

.

-

(

-

(“proposal”),

“ ” , ,
“ ” , :

1)

, , -
(-
, , .) -
“ ” ,

2)

.
(.,); , ,
(, ,
,),
(,) , -
().
(, -
) .

80%

(,)

.
 .
 ,
 ,
 ;
 ,
 -
 -
 ()
 ,
 ;
 -
 -
 ;
 -
 ,
 ,
 .
 .
 1 5
 .
 ,
 .
 ()

(“discharge”).

:

) ;
) , ;
) ;
) ;
) ;

(

),

(). -

(“Cash-Flow

Statement”)

:

-

; -

, -

,

,

.

,

,

,

21 -

-

,

.

,

.

,

.

,

.

,

.

99%),

.

,

,

,

.

1.

¹ *Houlden, Lloyd W. & Moravetz, Carl H.*. Canada. The 1997 Annotated Bankruptcy and Insolvency Act. – CARSWELL. – Toronto, 1998.

7.7.

¹, ², ³

— « -
 » , « »,
 . « » -
 ,
 .
 1984, 1994 2005
 -
 ,
 . , -
 ,
 .
 - , -
 -
 .
 « - » , -
 -
 :
 , -
 . , -
 , -
 (-
 , 22),

¹ Groves, Arden. Annotated Guide to Insolvency Legislation and Practice. - Enterprise Chambers, Butterworths: 2006.

² Reform of French insolvency law. - <http://www.freshfields.com/practice/finance/publications/pdfs/8779.pdf>

³ Loi 85-98 du 25 Janvier 1985 relatif au redressement et a la liquidation judiciaires des entreprises. - Redressement et liquidation judiciaires des entreprises, Journal officiel de la Republique Française, Paris, 1996.

. , -
 -
 . -
 , -
 , . -
 , -
 , () , -
 , -
 , -
 , , -
 , -
 , (,) , -
 . -
 : () , -
 () -

1994 .

«

, - ,
 , , - , » .

(-)

1984)

(1
(mandataire ad hoc -

).

mandataire ad hoc

-

()

-

-

50

60

300

-

2003

90%

(i)

;

(ii)

-

-

(iii)

;

(iv)

2003

-

4

26

2005

«

» (

-

) 2005-845.

-

1 2006 .¹

, 1 2006 .,

, , ,

,

.²

.

,

,

,

.

,

.

,

,

-

.

1985 .

,

. , -

, -

,

,

,

,

,

,

.

¹ .: *Gaillot Laurent*. Sweeping Reform for French Bankruptcy Law. February 14, 2006. - http://www.iiiglobal.org/country/france/020306_Gaillot.pdf .

² La loi du 26 juillet 2005 de sauvegarde des entreprises. - *Droit des sociétés*, *Juris Classeur*, October 2005, p.8, November 2005, p. 7, December 2005, p. 14, January 2006, p.10.

2005 .

: «

».¹

mandataire ad hoc

(*conciliation proce-*

dure)

–

(*safeguard procedure*).

mandataire ad hoc

mandataire ad hoc

mandataire ad hoc

²

mandataire

ad hoc

mandataire ad hoc

mandataire ad hoc

³

4

1

(*conciliator*),

¹ Report of the Representative Xavier de Roux, p. 37.

² L. 611-3

taire ad hoc

. Roussel Galle, p. 40.

³ Report of the Senator Hyst, p. 100. See Legros, October 2005, p. 13.

.1.

45

.2.

¹ L. 611-7 Коммерческого Кодекса.

² . . . : Barbieri in Colloque, Le choix des techniques de traitement des difficultés des entreprises, Réflexions liminaires, p. 346.

.3.

(), , -

, -

.

:



,

;



;



,

.

-

,

,

,

.

,

,

,

(

)

,

,

,

.

(

)

.

.

,

,

,

,

.

,

,

(

),

¹.

-

,

-

,

,

,

.

,

-

,

.

,

,

-

,

,

,

,

-

-

-

-

,

.

,

-

:

.

,

-

«

».

,

,

.

-

,

,

«

»

,

.

-

,

-

,

18

,

«

»²,

,

1

мерческого Кодекса.

2

)». - . . .

. (.

III.1

«

(

, .

-

(safeguard procedure)
(safeguard)

, -
-
,

2005 .

11

, .
-

-

-
,

.1.

-
,

,
() .

-
,

-

, () , -

, , ,
 .¹

(*juge commissaire*),
 ()

.2.

(« » - debtor in possession).
 ()

¹ L. 621-1

:

5%

30

«

».¹

(

)

, /

, /

¹

L. 626-1

(judicial reorganization procedure)

.1.

45

, « , ».¹
.2.

 -
 , -
 ,
 .
 , -
 , -
 . , ,
 ,
 .
 .

.1.

 -
 .
 (-
) 30
 . 30
 -
 .
 , .
 , -
 ,
 .
.2.

¹ L. 631-7

,
(*abusive support*).

L. 650-1

-

,

.

,

,

.

,

,

-

,

.

.

,

-

.

-

,

.

.1.

-

45

,

,

-

.

-

,

()

.

,

.

,

(

-

)

,

.

,

-

-

.

,

-

-

.2.

- .

,

-

,

-

,

.

.

,

.

-

,

.

,

(),

-

,

-

,

.

.1.

,

de facto

de jure

,

,

.

-

,

.

,

-

,

-

.

,

,

.

,

,

-

,

-

.

.2.

de facto de jure

,

de facto

de jure

-

,

-

,

.

,

-

.

.

-

15 .

,

,

-

.

,

-

.

.

-

,

.

-

,

,

-

.

8.

.

-

,

,

.

-

.

,

« »

-

,

.

-

-

, — , , -

, , -

,

,

· , ,

¹

,

·

, -

, , , -

· , -

,

() ²

, -

, -

, -

()

·

¹ Haypy. - . . .
² R.Mears, «Cross Border Insolvencies in the 21st Century: A Proposal for International Co-operation». 1990, –
www.iiiglobal.org/members/committee_e/ Global_Solution_to_Multinational_Default.pdf.

8.1. ,

, , -
 . , -
 , , -
 : , -
 , « » (“*Cross-Border
 Insolvency*”) ¹ .

: - -
 . - ()²

, .
 , «
 ,
 3 .

, - , -
 , -

¹ . 52-158 30 1998 .

. – <http://www.un.org/russian/document/gadocs/convres/r52-158.pdf>.

² Ibid.

³ United Nations Commission on International Trade Law, Working Group on Insolvency Law, Nineteenth Session.

(), -

(): -

1. -

(-

2.). -

3. / -

4. , -

- , (

-), -

1. -

, -

1. , -

2. (« »). -

() (« -

»).

3. , -

, (« »).

.

¹ *Doetsch, Douglas A., Esq. and Hammer, Aaron L., Esq.*, «Observations on Cross-Border Insolvencies and their Resolutions in the NAFTA Region: Where Are We Now?». – <http://www.mayerbrownrowe.com/latinamerica/publications/pdf/DoetschMexicoArticle.pdf>.

,

1
.

-

-

,

,

.

,

-

.

,

,

-

,

.

-

,

-

,

-

.

,

-

-

.

,

-

.

,

-

,

.

-

¹ *Honberger, J.*, "The Negotiation of a Bankruptcy Treaty", Meredith Memorial Lectures, McGill University. – Don Mills, 1986.

1. , , : ,
 de jure de facto

2. ,
 () ()

3. , .
 ; ,

4. ,
 (,) ,
 : , -

1. , , ,
7 1933 .,

. , ,
- ,

2. , ,
16 1969 .

, ,
-

3. 1979 .
- ,
.

,
4. -
-

.
5 1990 .,

5. () (),
- .

1995 . -
 - 23 1996 ., -
 - .
 ,
 23 1996 . .
 6.
 () -
 15 1997 . 72- -
 . -
 ,
 . ,
 -
 1
 .
 7.

2000 . (COUNCIL REGULATION (EC) No 1346/2000 of 29 May 2000 on insolvency proceedings)².

() 1995 . , -
 , -
 .
 31 2002 .
 , , (,
 ,)³.

1 2012 . , -
 19 : (2008), (2009), (2006), (1998
), (2010), (2000), (2009), (2000), (2006),
 (2006), (2003), (2002), (2004), (2008),
 (2006), (2000),
 (2005), (2005). -

http://www.uncitral.org/uncitral/ru/uncitral_texts/insolvency/1997Model_status.html
² COUNCIL REGULATION (EC) No 1346/2000 of 29 May 2000 on insolvency proceedings. – http://europa.eu.int/eur-lex/pri/en/oj/dat/2000/l_160/l_16020000630_en00010018.pdf.

³ The EU Regulation on Insolvency Proceedings. – Freshfields Bruckhaus Deringer.

8.2.

()

.¹

()

1 2. . 1

,

2

,

1

, :

) «

;

)

[

,

];

)

[

,

]

;

)

[

,

»².

¹ 1997 - UNCITRAL MODEL LAW ON CROSS-BORDER INSOLVENCY WITH GUIDE TO ENACTMENT. - [HTTP://WWW.UNCITRAL.ORG/UNCITRAL/EN/UNCITRAL_TEXTS/INSOLVENCY/1997MODEL.HTML](http://www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral_texts/insolvency/1997model.html)

² ..., Op.cit.

2

, 2 -
 :
) " " -
 , - , - -
 , , -
 ;
) " " -
 , , -
 ;
) " " -
 , , , -
 f ;
) " " , -
 , , -
 ;
) " " , -
 ;
) " " , -
 , »¹.
 (, , -
) -

1 _____
 ..., Op.cit.

• - ,

-

,

;

• - ,

-

-

:

,

;

• - ,

-

,

-

;

-

-

1990 .; ,

,

:

«

,

,

-

» (. 16)¹;

• - ,

1

,

-

-

():

,

,

-

,

,

,

,

• ..

1 _____
..., Op.cit.

«[,]», «[, ...]» . . .

„ , ,

.

- 1. 2

[,],

- 2. 1

[,],

(,)

]²»¹.

¹ ..., Op. it.

, « -
 » , -
 , -
 , 13 : -
 2 , , -
 2 13: -
 "2. 1 [-
] , -
] . -
 , , -
 , [-
 , , -
 , -
 (, -
) , -
]"¹. -
 : -
 , -
 , , -

1 ... , Op.cit.

(18).

,
 ,
 : - , , -
 , ,
 , - , .
 - ,
 , , -
 , -
 , , -
 .
 , -
 , , -
 , -
 , -
 , -
 (,)
 (, ,)
).

,
 : , -
 ,
 : , -
 , - , -
 -
 , - .

, — « » , -

, — .

8.3.

40 ()

, -

- .

1960 .

.

, -

-

(

1968 . -I) -

.

1970 ., 1973 .

-

, 1980 .

-

() .

1982 .

-

« ,

-

». 1985 .

-

.

1980 .

-

, 1990 .

-

, « » .

-

.

,

,

-

.

:

.

1990 . COREPER (

-

-

,

.

– Committee

of Permanent Representatives of Member States to the Institutions of the European

Union – COREPER)

(ad hoc)

-

.

() ,

1995 .

-

-

.

-

23

1995 .

-

23

1996 .

-

,

,

-

(

-

«

»

).

-

()

¹.

()

¹ Halén, Christine. «Centre of main interests» – a New Concept in European Insolvency Law». – Lund University, Faculty of Law, Spring 2002. – [http://www.jur.lu.se/Internet/english/essay/Masterth.nsf/0/D4503A1E6E0203E3C1256BC800736673/\\$File/xsmall.pdf?OpenElement](http://www.jur.lu.se/Internet/english/essay/Masterth.nsf/0/D4503A1E6E0203E3C1256BC800736673/$File/xsmall.pdf?OpenElement).

, 1999 .
 (,)
 , 1 1999 . «
 »¹, -
 « » 1957 .
 ,
 . ,
 ,
 , - , -
 , - , -
 . (1 2004
 .)
 - .
 , 29 2000 .
 31 2002 .
 «
 »,
 - .
 ,
 ,

¹ The Amsterdam Treaty. – <http://europa.eu.int/abc/obj/amst/en/>
 226

,
 , .
 , .
 ,
 ,
 () ,
 ,
 1995
 . (,
)
 (,).
 ()
 .
 ,
 .
 « », « » -
 ,
 / , -
 - .
 , « », « -
 » ,
 . , -

,

- ,

,

.

,

1 .

- ,

(

),

- .

- ,

,

,

,

,

:

(

);

,

;

2 .

3

.

,

,

.

(

)

- ,

¹ Halén, Christine ..., Op. cit

² COUNCIL REGULATION (EC) No 1346/2000 ..., Op. cit.

³ COUNCIL REGULATION (EC) No 1346/2000 ..., Op. cit.

3)

-

,

,

-

-

,

-

.

,

,

-

,

-

.

-

.

-

,

,

,

.

-

,

.

-

,

-

-

.

,

-

,

:

,

-

(

),

,

.

.

1.

,

:

)

,

;

)

-

-

;

)

-

,

.

,

-

, /

,

,

,

/

/

/

(

-

-

-

).

,

,

,

-

(

,

)

.

-

,

()

,

,

-

(

-

)

-

,

2.

(),

(),

, , ,
 , -
 -
 . (1). -
 , -
 , . (2).
 , -
 . :
 , -
 . (lex concursus).
 , - , -
 : , , .
 , -
 . : -
 . - ,
 : . (13) , « -
 » ,
 . 1 -
 . 3 «

¹ COUNCIL REGULATION (EC) No 1346/2000 ..., Op. cit.

1. “Disaster Recovery Journal”, “DC Glossary” – PO Box 510110, St. Louis, MO 63151, USA.

2. *Altman E.I., Haldeman R.G., Narayanan P.* Zeta Analysis: A New Model to Identify Bankruptcy Risk of Corporation. //Journal of Banking and Finance, June 1977.

3. *Altman, Edward I.* Professor, Corporate Bankruptcy & Reorganization. New York University, Leonard N. Stern School of Business. –Spring 2005. – <http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/031-b403198-altman.pdf>.

4. ANNUAL ICM CRISIS REPORT. – <http://www.crisisexperts.com/pub.htm>

5. *Argenti, J.*, Corporate Collapse. The Causes and Symptoms, McGraw-Hill, London, 1976.

6. *Baker, Wheeler L.* Crisis management: a model for managers. Albuquerque, NM: Foothill Press, 1993.

7. *Baker, Wheeler L.* Crisis management: a model for managers. Albuquerque, NM: Foothill Press, 1993.

8. Basel II. – <http://www.fma.org/Siena/Papers/530061.pdf>

9. *Brown, Ralph.* Dealing With Crisis, November, 2003. – <http://www.online-business-plans.com/nov03newsletter.html>

10. *Brundage, Richard Wm.* Crisis communication – An Outline for Survival. – <http://www.krisennavigator.de/crisisnavigator.org/atincme.html>

11. *Buckingham, M., Clifton, D.O.*, Now, Discover Your Strengths. Detroit, MG, U.S.A.: Free Press, 2001.

12. *Burton, E.J.*, Total Business Planning: A Step-By-Step Guide with Forms. Hoboken, NJ, U.S.A.: John Wiley & Sons, 1999.

13. Cambridge Advanced Learner’s Dictionary. – <http://dictionary.cambridge.org/define.asp?key=18339&dict=CALD>

14. *Cameron, K.S. and Quinn, R.E.* Diagnosing and Changing Organizational Culture; Based on the Competing Values Framework. Reading, MA, U.S.A.: Addison-Wesley Publishing Company, 1998.

15. *Celani, Claudio.* The Story Behind Parmalat's Bankruptcy. -, *Executive Intelligence Review*, January 16, 2004. http://www.larouchepub.com/other/2004/3102parmalat_invest.html

16. *Christine Halén.* «Centre of main interests» – a New Concept in European Insolvency Law». – Lund University, Faculty of Law, Spring 2002. – [http://www.jur.lu.se/Internet/english/essay/Mas-terth.nsf/0/D4503A1E6E0203E3C1256BC800736673/\\$File/xsmall.pdf?OpenElement](http://www.jur.lu.se/Internet/english/essay/Mas-terth.nsf/0/D4503A1E6E0203E3C1256BC800736673/$File/xsmall.pdf?OpenElement).

17. CHRONOLOGY – How Parmalat's crisis came to the boil. – Reuters, 01.03.04, 5:15 AM ET. -http://www.forbes.com/home_asia/newswire/2004/01/03/rtr1196825.html

18. Companies Act 1985. – http://www2.jura.uni-hamburg.de/behrens/030220_angebot.html.

19. Corporate restructuring seen as key to reviving postcrisis economies. – IMFSurvey, June 24, 2004. – IMF Publications, Washington, D.C., 2004.

20. COUNCIL REGULATION (EC) No 1346/2000 of 29 May 2000 on insolvency proceedings. – http://europa.eu.int/eur-lex/pri/en/oj/dat/2000/l_160/l_16020000630_en00010018.pdf.

21. *Crisis Management Handbook.* – <http://www.globaled.us/peacecorps/crisiscontent.html#1.1>

22. *Crisis management.* – http://www.crisismanagement-disasterrecovery.com/crisis_management.asp

23. *Decker, Jan.* Thinking and Planning Critically and Creatively to Protect Your Company and Stay in Business.– <http://www.briefings.com/Audio68.asp>

24. *Dick van Flooten*. Crisis – What?, 19.09.2001, p. 4. –
<http://www.dicuore.nl/cmsv2/download.php?ade5e9b71e5445972bf44bf04c01b664>
25. DIRECTIVE 2002/74/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 23 September 2002 amending Council Directive 80/987/EEC on the approximation of the laws of the Member States relating to the protection of employees in the event of the insolvency of their employer. –
http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/docs/directive2002_74_en.pdf.
26. *Disaster Recovery – Best Practices White Paper*. –
<http://www.cisco.com/warp/public/63/disrec.html#topic12>.
27. *Douglas A. Doetsch, Esq. and Aaron L. Hammer, Esq.*, «Observations on Cross-Border Insolvencies and their Resolutions in the NAFTA Region: Where Are We Now?». –
<http://www.mayerbrownrowe.com/latinamerica/publications/pdf/DoetschMexicoArticle.pdf>.
28. *Elliott, Dominic; Swartz, Ethne; Herbane, Brahim*. Crisis management approach. New York, NY, U.S.A.: Routledge, 2001.
29. Enterprise Act 2002. –
<http://www.hmsso.gov.uk/acts/acts2002/20020040.htm>.
30. European Union. Phare Programme. A guide to project identification and preparation. GLOSSARY. Crisis Management.
31. *Ferrel, O., Hartline, M., Lucas, G., Luck, D.*, Marketing Strategy. Orlando, FL: Dryden Press, 1998.
32. *Fink, Steven*. Crisis Management. Planning for the Inevitable. – An Authors Guild Backinprint.com Edition. Lincoln, NE, USA – 1986.
33. *Foster, Thomas*. Managing Quality. Prentice Hall, Inc.: New Jersey, 2001.

34. *Gaillot Laurent*. Sweeping Reform for French Bankruptcy Law. February 14, 2006. -
http://www.iiiglobal.org/country/france/020306_Gaillot.pdf .
35. *Gill, James O.*, Financial Analysis, Op.cit.
36. *Gilson, S.C.*, Creating Value Through Corporate Restructuring. Hoboken, NJ, U.S.A.: John Wiley & Sons, 2001.
37. Glossary. -www.mos.gov.pl/mos/publikac/Raporty_opracowania/manual/glosry_1.html
38. *Heath, Robert*. Crisis management for managers and executives: business crisis, the definitive handbook to reduction, readiness, response, and recovery. London, UK: Financial Times/Pitman Pub., 1998.
39. *Hillson, David*.
 – <http://www.risk-doctor.com/pdf-files/def0202.pdf>
40. ICM Crisis Definitions.
 – http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm. – op.cit.
41. Insolvency Act 2000.
 – <http://www.hmso.gov.uk/acts/acts2000/20000039.htm>.
42. Insolvency and Restructuring in 42 Jurisdictions Worldwide. Freshfields Bruckhaus Deringer. – London, 2005.
43. Insolvenzordnung (InsO) Vom 5. Oktober 1994. –
<http://www.jura.uni-sb.de/BGBI/TEIL1/1994/19942911.1.HTML>.
44. Institute For Crisis Management (ICM), Louisville, KY, USA. – <http://www.crisisexperts.com/04report.htm>
45. InvestorsWords.com. Risk. Definition. –
<http://www.investorwords.com/4292/risk.html>;
46. *J. Honberger*, The Negotiation of a Bankruptcy Treaty», Meredith Memorial Lectures, McGill University. – Don Mills, 1986.
47. *Joseph Pomykala*. The Division and Destruction of Value, an Unabridged History of The Evolution and Development of Bankruptcy Law; Ann Arbor, Mich: UMI Co., 1997.

48. *Kaplan, Tamara*. The Tylenol Crisis. –
<http://www.personal.psu.edu/users/w/x/wxk116/tylenol/crisis.html>
49. *Karkoszka, Andrzej*. Crisis Management: The Transformation of National and International Systems of Response. – *CONNECTIONS, The Quarterly Journal*, Volume IV, Number 2, Summer 2005, p.34. –
<http://www.pfpconsortium.org/> PROD-
 UCTS/publications/journals/pfpc_qj4_no2_en.pdf
50. *Keeney, Dan*. – <http://www.keeneypr.com/en/art/?83>.
51. *Kellerman, B.*, Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It Matters. Cambridge, MA, U.S.A.: Harvard Business School, 2004.
52. *Kerryn M. Downey*. Structuring Workouts. – Peat Marwick Thorne, Toronto, Ca. 1995.
53. *Koenig, Daniel*. Financial Viability. –
<http://www.memagazine.org/supparch/emnov04/finmeas/finmeas.html>.
54. La loi du 26 juillet 2005 de sauvegarde des entreprises. -
 Droit des sociétés, *Juris Classeur*, October 2005, p.8, November 2005, p.
 7, December 2005, p. 14, January 2006, p.10.
55. *Lamantia, Joe*. Signs of Crisis and Decline In Organizations, *April 21, 2006*. – http://www.joelamantia.com/blog/archives/information_architecture/signs_of_crisis_and_decline_in_organizations.html.
56. *Lavelle Marianne, Neusner Noam, McDonald Marci, Benjamin Matthew*. Payback Time? U.S.News&World Report, March 11, 2002. –
http://www.keepmedia.com/ShowItemDetails.do?item_id=3295&oliID255&bemID=qftOs436hZvUyGzdRh3ygwaa9221.
57. *Lerbinger, Otto*. The crisis manager: facing risk and responsibility. Mahwah, NJ, U.S.A.: Erlbaum, 1997.
58. *Lloyd W. Houlden & Carl H. Moravetz*. Canada. The 1997 Annotated Bankruptcy and Insolvency Act. –CARSWELL. – Toronto, 1998.

59. *Macmillan, H. and Nampoe, M.* Strategic Management: Process, Content and Implementation. Oxford, UK: Oxford University Press, 2000.
60. *Mair, Victor H.*, professor of Chinese language and literature at the University of Pennsylvania. Danger + Opportunity Crisis. 2006 – <http://www.pinyin.info/chinese/crisis.html>.
61. Merriam-Webster Online Dictionary. – <http://www.m-w.com/cgi-bin/dictionary?book=Dictionary&va=crisis>.
62. NATO Logistics Handbook. Definitions. – <http://www.nato.int/docu/logi-en/1997/defini.htm>.
63. New York University, Leonard N. Stern School of Business, «Corporate Bankruptcy & Reorganization». – Professor *Edward I. Altman*, Spring 2005. – <http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/031-b403198-altman.pdf>.
64. *Nick Leeson now.* – <http://www.thebubbleburst.co.uk/bb.php?entry=Nick%20Leeson>
65. Orderly & Effective Insolvency Procedures. Key Issues. – International Monetary Fund, August 02, 1999. – [http://www.imf.org/external/ns/search.aspx?NewQuery= Orderly+and+effective+insolvency+system&Site+Search.x=11&Site+Search.y=6](http://www.imf.org/external/ns/search.aspx?NewQuery=Orderly+and+effective+insolvency+system&Site+Search.x=11&Site+Search.y=6)
66. PCMAG.COM. Encyclopedia. Definition of: Risk. –
67. *Porter, Michael E.* Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1980.
68. *Porter, Michael E.*, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior performance. New York, NY, U.S.A.: The Free Press, 1998.
69. *Professor Dr. Shinjiro Takagi*, Chairman of the IRCJ. «Inauguration and First stage of the IRCJ.– Forum for Asian Insolvency Reform (FAIR), Seoul, Korea, 10-11 November 2003. – <http://www.oecd.org/dataoecd/11/9/20215564.pdf>.

70. *R.Mears*, «Cross Border Insolvencies in the 21st Century: A Proposal for International Co-operation». 1990, – www.iiiiglobal.org/members/committee_e/Global_Solution_to_Multinational_Default.pdf.

71. *Remarks by Governor Susan Schmidt Bies*. – <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2004/20040622/default.htm>

72. REPORT OF THE INSPECTORS OF BARING FUTURES (SINGAPORE) PTE LTD, – <http://www.sgrm.com/art41.htm>

73. RESTORING TRUST. – <http://news.findlaw.com/hdocs/docs/worldcom/corpgov82603rpt.pdf>

74. *Robillard, Lucienne*, President of the Treasury Board of Canada. Integrated Risk Management Framework. – Modified: 2001-04-01. http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/riskmanagement/rmf-cgr01-1_e.asp

75. *Rosenzweig, Paul*. – Sentencing of Corporate Fraud and White Collar Crime. – <http://www.heritage.org/Research/Crime/test032403.cfm>

76. *Shaw, Gregory L.* BUSINESS CRISIS AND CONTINUITY MANAGEMENT. – <http://www.gwu.edu/~icdrm/publications/ShawTextbook011105.pdf>

77. Stakeholder Theory. – <http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Sel-Str/Stakeholder-Theory.html>

78. *Succo, John*, Professor. – <http://www.nku.edu/~fordmw/umv141.htm>

79. Summary of Sarbanes-Oxley Act of 2002. – http://www.aicpa.org/info/sarbanes_oxley_summary.htm

80. *Tabb, Alexander C.*, A New Approach to Crisis Management. Associate Managing Director, Kroll Inc. – http://www.flagmgmt.com/bc/presentations/alex_tabb

81. *Taffler, R.*, “Forecasting company failure in the UK using discriminant analysis and financial ratio data”. *Journal of the Royal Statistical Society*, Vol. 145 No.3, 1982, pp.342-58.

82. The Accounting Debacle, –
http://bodurtha.georgetown.edu/enron/chronology_of_enrons_recent_woes.htm

83. The Amsterdam Treaty. –
<http://europa.eu.int/abc/obj/amst/en/>

84. The Business Continuity Institute. – <http://www.thebci.org/Glossary.pdf>

85. The EU Regulation on Insolvency Proceedings. – Freshfields Bruckhaus Deringer, London, 2004.

86. The European Union’s New Crisis Management Capability. –
<http://kroc.nd.edu/polbriefs/pbrief3.shtml>

87. The Kyoto Protocol. – <http://unfccc.int/cop4/kp/kp.html>

88. The North Atlantic Treaty. – <http://www.nato.int/docu/basicxt/treaty.htm>

89. The Tampere Convention on the Provision of Telecommunication Resources for Disaster Mitigation and Relief Operations. –
<http://www.reliefweb.int/telecoms/tampere/>

90. *Tran, Mark.* The rise and fall of Bernie Ebbers. – *The Guardian*, Wednesday June 26, 2002.

91. *Tran, Mark.* WorldCom accounting scandal., *The Guardian*, Friday August 9, 2002.

92. Treaty establishing the European Community. –
http://europa.eu.int/eur-lex/en/treaties/dat/C_2002325EN.003301.html.

93. United Nations Commission on International Trade Law, Working Group on Insolvency Law, Nineteenth Session.

94. US CODE, TITLE 11, Bankruptcy, Chapter 11, Reorganization. – http://uscode.house.gov/download/pls/Title_11.txt.

95. US Ministry of Defense. Strategic deployment. Planning course. Crisis definition. – http://66.249.93.104/search?q=cache:AAQH4qw7QS0J:www.transchool.eustis.army.mil/Training/web/STRADPC_Module-7.ppt+crisis+definition&hl=en&ct=clnk&cd=34.

96. *van Flooten, Dick*. Crisis – What?, 19.09.2001, p. 4. – <http://www.dicuore.nl/cmsv2/download.php?ade5e9b71e5445972bf44bf04c01b664>

97. Webster's Revised Unabridged Dictionary. – <http://dict.die.net/crisis/>

98. Wikipedia, the free encyclopedia. – http://en.wikipedia.org/wiki/Crisis_management

99. *William P. Mako*, Senior Analyst, Private Sector Development Department, The World Bank. «Facilitating Out-of-Court Workouts in a Crisis: Lessons From East Asia, 1998-2001». – Forum for Asian Insolvency Reform (FAIR), Seoul, Korea, 10-11 November 2003. – <http://www.oecd.org/dataoecd/11/5/20216507.pdf>.

100. WordReference.com. English Dictionary. Risk. – <http://www.wordreference.com/definition/risk;>

101. WorldCom Timeline. – <http://www.worldcomnews.com/worldcomtimeline.html>

102. WorldCom, - <http://www.guardian.co.uk/worldcom/story/0,12167,744317,00.htm>

103. *Zuzak, Roman*. Corporate Culture as a Source of Crisis in Companies, p.1. – <http://www.krisennavigator.de/crisisnavigator.org/atincme.html>

104. /
 – .: , 2005, . 290.

105.
 52-158 30 1998 . -

<http://www.un.org/russian/document/gadocs/convres/r52-158.pdf>.

106. . . . «
- -
» . - « -
»,

- 1996 .

107. , . - http://www.worthwhilemag.com/entry/2004/04/06/the_meaning_of_business.php

108. . . . -
:
 , - . . 1, 2
- .:
 , « -
», 2006.

109. . . . -
. - . , « » , 2004.

110. . *Igor Ansoff, Edward J. McDormell*, *Implanting Strategic Management*, Prentice Hall, New York, 1990

111. « » -
- «
» . -001. , 31 1995 .

112. . - <http://rokf.ru/currency/2006/05/10/145225.html>

113. .
TACIS FINRUS 9702. - . : - « » , 2001.

114. -
 . , 2001, -

www.worldbank.org/gild.

115. . . () -

, , , .- .: - 1999.

116. . -

<http://www.liberal.ru/book1.asp?Rel=31>

117. , V. - <http://www.un.org/russian/document/basicdoc/charter.htm#chapt5>

I.

,
 .
 .
 .
 1. ? -
 , ?
 2. ,
 ?
 3. - ?
 ?
 4. - -
 ? ?
 5. : -
 , , , -
 ?
 6. -
 ?
 7. ,
 ?
 8. -
 ?
 9. ?
 ?

- 10. -
- ?
- 11. ?
- ,
- ?
- 12. -
- ,
- ?
- ?

II. ()

- ,
- ,
- ,
- .
- .
- 1. -
- ?
- 2. -
- / ?
- 3. -
- ,
- ?
- 4. -
- ?
- 5. ?
- 6. -
- ,
- ?
- 7. ?
- 8. ?

- 9. ,
- ?
- 10. ?
- ?
- 11. ?
- 12. ?
- 13.
- ?
- 14. / -
- ?
- 15.
- , , -
- . .?
- 16.
- ?

III.

- ,
- , ,
- , , -
- , ,
- .
- .
- 1. -
- ?
- 2.
- ?
- 3. ?

- 4. ? ?
- 5. ?
?
- 6. ?
- 7. -
?
- 8. / ?
- 9. / ?
- 10. ?
- 11. ?
- 12. , -
- 13. (1) , (2) 3) ? (1) (2)
?
- 14. / -
/ ?
- 15. -
/ ?
- 16. ?
?
- 17. , -
, ?
- 18. , -
, , " " ?
- 19. -
?
- 20. ? ?
? ?

21.

?

IV.

/ , . /
 , -
 ,
 / .
 /
 / , .
 - / , -
 ,
 / .
 , -
 / -
 / , ,
 .
 1. / ?
 2. -
 , -
 ?
 3. ? -
 -
 ?

4.

/ ? -
 , ? ,
 , / -
 ?

5.

/ ? -
 ,

6.

7.

/ ?
 ? -
 ? -
 ?

8.

9.

?
 / -
 ?

10.

11.

/ ? -
 :
 - ;
 - - ,
 ;
 - ;
 - ;
 - ;
 - ;
 - ;
 - ;

- ;

- ;

- , -

;

- ;

- ;

- , -

;

- -

?

V.

- -

,

,

,

-

,

.

.

,

-

.

,

-

;

-

,

.

1. -

?

2. ,

?

3.							-
?							
4.							
	?						
5.							-
	?						
6.					?		
7.							
?							
8.							-
							-
			?				
9.							
	,					?	
10.							-
?							
11.							-
			?				
12.							-
							-
,							?
13.							-
			,				-
?							
14.							
					?		
15.							
		?					
16.							
							?

17.

?

VI.

,

,

.

,

« »,

,

,

.

1.

,

2.

?

3.

?

4.

?

5.

,

,

	,	,	,	-	
	,	,	,	-	
	,	,	,	-	
	,	,	/	-	
	,	,	,	-	
?					
6.		,	,	-	
	?			-	
,		?			
7.					
	-		?		
8.					
		?			
9.			,	-	
		?			
10.				?	-
	?				
11.					-
	?				
12.		,	,	,	
	,		,		-
	.			?	
13.					-
		?			
14.					-
	?				

15.

?

-

VII.

,

,

-

,

-

.

,

:

;

;

;

-

;

;

-

.

1.

-

?

2.

?

3.

-

?

4.

?

5.

-

,

?

- 6. , -
- ? ?
- 7. ?
- 8. ?
- 9.
- ,
- 10. -
- ?
- 11. -
- ?
- 12. ,
- ?

VIII.

,
 , "4 " :
 (Money) - ,
 ;
 (Machinery) - , -
 ;
 (Materials) - ,
 ;
 (Men, Women) - , ,
 , -
 .
 :
 - , ;
 -
 , ;

.
 4 , , . -
 , , -
 . , -
 , , . " -
 " " -
 ”. “ ” -
 " ".
 1. ? ?
 2. ?
 - , - -
 ? - , - -
 ? , - -
 3. ?
 4. ?
 ?
 5. -
 ?
 6. ?
 ?
 7. ?
 ?

- 8. -
- ? 9. ,
- ? 10. -
- 11. -
- ? 12. -
- ? 13. ?
- 14. ?
- ? 15. ?
- 16. ?
- 17. -
- ? 18. , ,
- 19. ?
- 20. -

IX.

/

.

/

,

,

,

,

:

;

1.

?

2.

?

?

?

3.

?

4.

,

?

5.

?

6.

,

,

,

?

- 7. () -
? , -
?
- 8. ?
?
- 9. , , -
, -
?
?
- 10. ?
- 11. ? -
, , ,
?
- 12. ? -
, ?
- 13. , ?
- 14. ?
? -
? ?
- 15. -
?
- 16. -
?
- 17. -
?
- 18. -
?
- 19. / -
/ ?

X.

,

· ,

, -

· -

,

·

:

-

;

-

·

·

1.

-

?

•

;

•

;

•

;

•

;

•

-

;

•

:

/

/

;

•

,

· ·

2.

?

3.

-

?

4.

,

,

,

?

5.

?

6.

?

7.

?

8.

,

?

9.

?

,

,

10.

?