



**Уральский
федеральный
университет**

имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» (УрФУ)

ул. Мира, 19, Екатеринбург, 620062, тел.: +7 (343) 375-45-07
контакт-центр: +7 (343) 375-44-44, 8-800-100-50-44 (звонок бесплатный)
e-mail: rector@urfu.ru, www.urfu.ru
ОКПО 02069208, ОГРН 1026604939855, ИНН/КПП 6660003190/667001001

Д.Д.З. 2025 № 01.09-07/344
На № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по науке
Федерального государственного
автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Уральский федеральный
университет имени первого
Президента России Б.Н. Ельцина»

А.В. Германенко

«20» _____ г.
печать организации

ОТЗЫВ

ведущей организации

Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина на диссертационную работу Чечулина Ивана Алексеевича «Развитие методических подходов к антикризисному управлению на основе повышения кризисной устойчивости организаций», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент

Актуальность темы диссертационного исследования

В современных условиях развития, многие организации столкнулись со сложностями в хозяйственной деятельности, когда их функционирование сопровождается возникновением кризисных ситуаций и финансовыми проблемами. В связи с этим традиционные методы менеджмента не дают достаточного эффекта, так как ориентированы на устойчиво функционирующие в условиях рынка организации. Для обеспечения устойчивого роста экономики в целом и отдельных организаций необходимо успешное управление кризисами на основе адекватного реагирования на возникающие кризисные ситуации для предотвращения банкротства

организаций и удовлетворения разнонаправленных интересов сотрудников, клиентов и других заинтересованных сторон.

Неудовлетворительное кризисное положение, ведущее к возбуждению дел о банкротстве, часто заканчивается реализацией имущества, увольнением сотрудников и ликвидацией организации. Проводимые в ходе банкротства процедуры реструктуризации традиционно затрагивают лишь имущественный комплекс, не касаясь качества управления и взаимодействия с заинтересованными лицами, что не позволяет в должной мере раскрыть реабилитационный потенциал процедур финансового оздоровления в рамках дел о банкротстве.

Наличие развитого инструментария антикризисного управления и высокий уровень кризисной устойчивости организаций позволяют не только справляться с кризисными явлениями, но и получать конкурентные преимущества. Не проработанность вопросов, связанных с реализацией управленческих подходов к антикризисному управлению организациями, особенно в сфере жилищно-коммунального хозяйства, поставили перед автором диссертационного исследования Чечулиным И.А. задачи поиска адекватных и востребованных в современных условиях приемов и практик совершенствования инструментария антикризисного управления.

Степень обоснованности научных положений, выводов и заключений, сформулированных в диссертации

Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования Чечулина И.А. обуславливается анализом значительного фактического материала и данных статистической и бухгалтерской отчетности организаций, нормативно-правовых актов, данных опросов и интервью, проведенных лично автором диссертации и отражающих процессы, характерные для антикризисного управления организациями в современных условиях развития экономики. В основном тексте диссертационной работы и приложениях содержится большое число таблиц и рисунков, большая часть

которых разработана лично автором, а также значительный объем эконометрических расчетов.

Обоснованность научных положений, выводов, рекомендаций, сформулированных в диссертации, подтверждается:

- корректной постановкой задач исследования и применением современных методов их решения;
- логикой построения диссертационного исследования и использованием принципа раскрытия материала от общих основ управленческой науки к прикладным аспектам менеджмента;
- анализом и обобщением статистической информации и первичных материалов организаций жилищно-коммунального хозяйства;
- применением общенаучных методов системного анализа и научного обобщения, методов аналогий и экспертных оценок, сравнительного анализа, расчетно-аналитических, логических методов анализа, методов корреляционного анализа и множественных регрессий, а также проверкой данных методов на практике.

Автором был изучен и критически проанализирован обширный пласт теоретической и эмпирической литературы по теме исследования, включая работы как отечественных, так и зарубежных авторов. Концептуальной основой работы послужили публикации по проблемам антикризисного управления и управления кризисной устойчивостью применительно к организациям жилищно-коммунального хозяйства. Работа автора базируется на изучении теории и методологии управления кризисами, эффективного взаимодействия всех заинтересованных сторон в процессах антикризисного управления на основе институционального и стейкхолдерского подхода.

Достоверность выводов соискателя обоснована использованием надежных первичных источников информации, таких как данные Федеральной службы государственной статистики, отчетные данные значительного числа организаций жилищно-коммунального хозяйства.

Достоверность научных положений и выводов подтверждена актами

использования результатов в деятельности органов местного самоуправления, ряда организаций ЖКХ и управленческих центров, что подтверждено соответствующими документами о внедрении.

Вышеизложенное позволяет говорить об обоснованности и достоверности сделанных на основе эмпирического анализа выводов.

Оценка содержания и структуры диссертационной работы.

Диссертация и автореферат характеризуются внутренним единством, логической связанностью и системным подходом к решению поставленной задачи. Целостность, полнота и логическая завершенность работы позволяют утверждать о значительной проработанности темы выбранного диссертационного исследования.

Название диссертации точно отражает ее цель, задачи и содержание. Общая структура логична и соответствует задачам, поставленным в работе, сформулированные в конце каждой главы выводы в достаточной степени обоснованы, обладают элементами научной новизны, имеют практическую применимость, подтвержденную результатами апробации.

Структура работы является «традиционной» для диссертаций на соискание ученой степени кандидата экономических наук: введение, три главы основного текста, заключение, список использованных источников (311 наименований), приложения.

Введение диссертационной работы посвящено обоснованию актуальности, степени разработанности темы исследования, содержит указание на объект, предмет, цель и задачи исследования, формулировки научной новизны и описание основных научных результатов исследования.

В первой главе «Теоретико-методологические аспекты антикризисного управления организацией» исследованы теоретические подходы к определению кризиса как экономического явления, на основе теоретических исследований предложен авторский подход к структурированию кризисных явлений и определению кризиса. Автором раскрыты концептуальные основы экономического содержания антикризисного управления как управленческого

процесса, исследованы формы и методы антикризисного управления и управления кризисной устойчивостью организации, изучены теоретические подходы к исследованию антикризисного управления в отрасли жилищно-коммунального хозяйства.

Во второй главе «Методические подходы к антикризисному управлению организацией жилищно-коммунального хозяйства» автором подробно исследуются институциональные факторы кризисных процессов в отрасли жилищно-коммунального хозяйства, раскрываются особенности применения концессионных проектов как элемента антикризисного управления в отрасли ЖКХ на территории Российской Федерации, методические подходы к антикризисному управлению организациями. Автором представлена разработанная модель прогнозирования вероятности банкротства и комплексной оценки кризисной устойчивости организации с учетом специфики ЖКХ, базирующаяся на множественном корреляционно-регрессионном анализе экономических показателей и данных бухгалтерской отчетности организации.

В третьей главе «Реализация практико-ориентированной модели антикризисного управления организациями жилищно-коммунального хозяйства на основе повышения кризисной устойчивости» автор проводит апробацию разработанного метода оценки уровня кризисной устойчивости. На основе исследования кризисных процессов в отрасли жилищно-коммунального хозяйства автором представлен разработанный инструментарий антикризисного управления с применением стейкхолдерского и институционального подходов; проведена апробация модели оценки уровня кризисной устойчивости организаций отрасли жилищно-коммунального хозяйства; методически обосновано использование инструментов антикризисного управления при реализации концессионных проектов в отрасли жилищно-коммунального хозяйства на основе ковенантного подхода; представлена разработанная автором модель антикризисного управления организацией жилищно-коммунального

хозяйства, включающую возможность реализации концессионных проектов в отношении принадлежащих муниципальным унитарным предприятиям имущественных комплексов.

Следует отметить хорошее структурирование текстового материала и логичность изложения основных теоретических, методических положений и результатов исследования. Стил ь изложения диссертации и автореферата отличается глубиной проработки, подтверждает научную подготовленность соискателя. Диссертация Чечулина И.А. обладает внутренним единством, позволяющим успешно решить поставленные в исследовании задачи и достичь цели научной работы.

Научная новизна полученных результатов, положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Автором были сформулированы следующие научные результаты, обладающие научной новизной:

1. Уточнено понятие «антикризисное управление организацией», которое интегрирует проактивные и реактивные методы, что позволило связать его с понятием кризисной устойчивости. За счёт структурирования антикризисного управления, автор более обстоятельно раскрывает это понятие как самостоятельную отрасль управленческой науки, ориентированную на восстановление и стабилизацию организации в условиях кризиса (п. 34 Паспорта научной специальности 5.2.6).

2. Вводя в научный оборот понятие «кризисная устойчивость организации», автор акцентирует внимание на наличии специфических элементов и свойств организации в целях повышения уровня её устойчивости в условиях возрастающей изменчивости внешних условий. Разработана комплексная модель оценки кризисной устойчивости, которая позволяет выявить ключевые факторы устойчивости и разработать меры по ее повышению (п. 6 и 12 Паспорта научной специальности 5.2.6).

3. Разработана модель прогнозирования вероятности банкротства организации, адаптированная для сферы жилищно-коммунального хозяйства,

что позволяет учитывать специфику отрасли и повысить точность прогнозов в контексте антикризисного управления. Данный подход способствует своевременному выявлению кризисных тенденций и принятию превентивных мер (п. 6 Паспорта научной специальности 5.2.6).

4. Предложены новые методические подходы к антикризисному управлению, основанные на активном взаимодействии с внутренними и внешними стейкхолдерами организаций. Особое внимание уделено реализации концессионных проектов как одного из способов реорганизации муниципальных унитарных предприятий и вовлечению стейкхолдеров в этот процесс. Разработанный план антикризисного управления направлен на оздоровление организации с учетом интересов всех заинтересованных сторон, минимизацию агентских рисков и повышение прозрачности управленческих процессов. Данный подход расширяет инструментарий антикризисного управления и способствует его эффективной реализации в условиях сложных экономических условий (п. 12 и 34 Паспорта научной специальности 5.2.6).

Таким образом, согласимся с автором, что научная новизна диссертации заключается в обосновании теоретических, методических положений и практического инструментария антикризисного управления организациями, ориентированных на достижение их кризисной устойчивости на основе учета интересов стейкхолдеров.

Значимость результатов диссертационного исследования для науки и практики

Научная значимость основных выводов и результатов заключается в достижении приращения знаний в области комплексного исследования и решения проблем совершенствования методических подходов к антикризисному управлению на основе повышения кризисной устойчивости организаций. Теоретическая и практическая значимость диссертационной работы обусловлена разработкой организационно-управленческих основ и подходов к антикризисному управлению организацией на основе системы

диагностики и исследования принципов управления кризисной устойчивостью, характеризующейся соединением эконометрических и экспертных методов оценки количественных хозяйственных показателей, а также качества управления организацией по показателям экологии, социальной политики и корпоративного управления и возможностью прикладного применения практико-ориентированных рекомендаций по разработке плана антикризисного управления организацией, с учетом наиболее полного удовлетворения интересов ее стейкхолдеров.

Результаты и выводы исследования могут быть рекомендованы органам местного самоуправления, управляющим компаниям, руководителям организаций жилищно-коммунального хозяйства, лицам, заинтересованным в реализации концессионных проектов в жилищно-коммунальном хозяйстве, практикующим арбитражным управляющим при планировании реализации концессионных проектов и проведении процедур антикризисного управления организациями, а также могут быть рекомендованы для использования в учебном процессе при преподавании учебных дисциплин, связанных с антикризисным управлением и управлением рисками.

Выводы, основные научные положения и рекомендации соискателя в целом возражений не вызывают. К достоинствам работы следует отнести:

во-первых, диссертант владеет теорией и методологией исследования;

во-вторых, то, что автор показал понимание природы агентского конфликта и сложности создания механизмов его сокращения в секторе ЖКХ;

в-третьих, то, что диссертация оформлена в соответствии с нормативными документами, имеются ссылки на авторов и источники заимствования, в том числе на собственные публикации автора, которые даны по установленным правилам.

Признавая актуальность темы исследования, научную новизну и практическую значимость его основных результатов, следует отметить вместе с тем, что ряд положений настоящей работы являются на наш взгляд спорными, требуют дискуссии и уточнения.

Дискуссионные вопросы и замечания по диссертационной работе

1. Требуется пояснения автора, каким образом стратегии внутрисубъектного управления кризисом (оборонительная и наступательная), выделенные диссертантом в 1-ой теоретической главе работы (табл.4, с.46), находят отражение при моделировании механизма антикризисного управления, представленного автором в п.3.3. (с.164-186), и какие критерии целесообразности применения разработанного антикризисного механизма закладываются в систему принятия решений.
2. Неоднократно в диссертационной работе автор упоминает агентские отношения и агентские риски, однако не ясно, как эти виды рисков учтены в практико-ориентированной модели антикризисного управления организациями ЖКХ.
3. Из текста работы не очевидно, как отбирались показатели для модели оценивания кризисной устойчивости, в том числе нет должного обоснования включения отдельных ESG индикаторов.
4. В многофакторной модели оценки вероятности банкротства (с.123) вызывает сомнения возможность включения фактора x_2 и x_3 одновременно, так как между ними возникает мультиколлинеарность, что ставит под сомнение правомерность использования эконометрического моделирования в такой форме.

Указанные дискуссионные моменты не снижают актуальности, научной новизны и практической значимости диссертационного исследования Чечулина Ивана Алексеевича. Диссертационная работа Чечулина И.А. является самостоятельным завершенным научно-квалификационным исследованием.

Заключение о соответствии диссертации требованиям Положения о присуждении ученых степеней

По научному содержанию и по форме изложения материала диссертация «Развитие методических подходов к антикризисному управлению на основе

повышения кризисной устойчивости организаций» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей значение для развития экономической науки; соответствует п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук ее автор Чечулин Иван Алексеевич заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. - Менеджмент.

Отзыв ведущей организации подготовлен д.э.н., доцентом Ружанской Людмилой Станиславовной.

Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры международной экономики и менеджмента Школы экономики и менеджмента Института экономики и управления Уральского федерального университета «19» марта 2025 г. (протокол № 3).

Зав. кафедрой
международной экономики
и менеджмента,
доктор экономических наук,
доцент

Л.С. Ружанская

Дата подписания

19.03.2025г.

Сведения о ведущей организации:

ФГАОУ ВО
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»
Почтовый адрес:
620062, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Мира, д. 19
Тел. +7 (343) 375-44-44
Адрес электронной почты: rector@urfu.ru
Официальный сайт: <https://urfu.ru/>

ПОДПИСЬ
ЗАВЕРЯЮ.

УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ УРФУ
МОРОЗОВА В.А.

