

На правах рукописи



**Сычева-Передеро Ольга Валерьевна**

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ  
И РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ  
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ  
КАК ИМУЩЕСТВЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ**

Специальность 08.00.05 –  
Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2018

Работа выполнена на кафедре стратегического менеджмента  
и управления инновациями Частного образовательного учреждения  
высшего образования «Сибирская академия финансов и банковского дела»

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, доцент  
**ГлушакOVA Ольга Владимировна** (Россия),  
проректор по науке, профессор кафедры  
финансов и банковского дела ЧОУ ВО «Сибирская  
академия финансов и банковского дела»,  
г. Новосибирск

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
**Зайцева Ольга Петровна** (Россия),  
профессор кафедры финансов и кредита  
ЧОУ ВО Центросоюза Российской Федерации  
«Сибирский университет потребительской  
кооперации», г. Новосибирск

доктор экономических наук, доцент  
**Овсянников Сергей Викторович** (Россия),  
доцент кафедры экономики и основ управления  
АНО ВО «Автомобильно-транспортный институт»,  
г. Воронеж

**Ведущая организация:** ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный  
университет экономики и сервиса», г. Владивосток

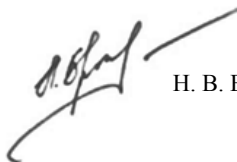
Защита диссертации состоится 27 июня 2018 г. в 12:00 на заседании объединенного диссертационного совета Д 999.118.02 при ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)» по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», зал диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ученому секретарю объединенного диссертационного совета Д 999.118.02. Факс (343) 257-71-47.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет». Автореферат размещен на официальном сайте ВАК Министерства образования и науки РФ: <http://vak.ed.gov.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»: <http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент



Н. В. Брыксина

## Общая характеристика работы

**Актуальность исследования.** В условиях глобализации, усиления взаимозависимости и взаимовлияния экономических, социальных, технико-технологических, инновационных, политических и других процессов на межгосударственном уровне успешность функционирования коммерческих организаций во многом определяется их стратегической гибкостью и способностью адаптироваться к нарастанию скорости изменений факторов внутренней и внешней среды.

Одним из ключевых компонентов коммерческих организаций (как социально-экономических систем) выступают имущественные комплексы, отсутствие адекватного стратегического управления которыми ведет к снижению либо полному прекращению генерации финансовых потоков, оказывает непосредственное влияние на результаты функционирования микроуровневых структур, в особенности обладающих высокой чувствительностью к изменениям рыночной конъюнктуры, обуславливает потерю их устойчивости, формирование отрицательных финансовых результатов деятельности и, как следствие, является причиной обострения комплекса социально-экономических проблем на макро- и мезоуровнях.

Так, в Кемеровской области – ведущем регионе по добыче каменных углей в России, в связи с отрицательным изменением рыночной конъюнктуры на рынке энергетических ресурсов в 2013 г. наблюдалось снижение ВРП (–7 %), падение доходов консолидированного бюджета (–5 %), а в 2014 г. – самый низкий сальдированный финансовый результат (–82 072 млн р.) и самая высокая доля убыточных коммерческих организаций (67,2 %) по такому виду экономической деятельности, как «добыча полезных ископаемых», за период с 2008 по 2016 г., и данная тенденция сохраняется в настоящее время.

Несмотря на формирование институциональных условий, ориентированных на преодоление указанных проблем и обеспечение устойчивого развития коммерческих организаций за счет диверсификации их деятельности и повышения инновационного потенциала (принятие Стратегии инновационного развития РФ, внесение изменений в бюджетное и налоговое законодательство и др.), стратегическое управление коммерческими организациями как имущественными комплексами (КОИК) в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и, в особенности, внешней среды, в большинстве случаев отсутствует.

В данной ситуации актуализируется потребность в формировании новых управленческих технологий стратегирования развития на микроуровне для обеспечения непрерывности генерации финансовых потоков КОИК и их устойчивой положительной динамики, отраженной в корпоративной отчетности.

Вместе с тем в менеджменте недостаточно разработано методическое обеспечение стратегирования развития на микроуровне, ориентиро-

ванное на разработку корпоративной стратегии антикризисного управления (КСАУ) коммерческой организацией как имущественным комплексом, включая инструментарий диагностики кризисных процессов на ранних этапах развития, что и предопределило актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

**Степень разработанности проблемы.** Высокий интерес к стратегическому антикризисному управлению КОИК обусловлен новизной и недостаточной проработанностью данной проблематики. Значительный вклад в развитие теории и практики стратегического и антикризисного управления внесли отечественные экономисты: А. Г. Аганбегян, С. Г. Беляев, Л. А. Бердюгина, С. В. Валдайцев, О. С. Виханский, В. В. Витрянский, С. Ю. Глазьев, А. Г. Грязнова, Н. А. Джумиго, О. П. Зайцева, А. И. Ковалев, С. Е. Кован, Э. М. Коротков, В. И. Кошкин, В. Г. Крыжановский, Ф. Я. Леготин, С. Ю. Медведев, С. В. Овсянников, В. П. Привалов, А. Н. Ряховская, Г. В. Савицкая, Э. А. Уткин, Н. В. Фадейкина, М. А. Федотова, Л. В. Шульгина и др.

Проблемам стратегического и антикризисного управления посвящены труды зарубежных ученых Б. Альстрэнда, И. Ансоффа, Г. Боуэна, В. Дж. Баумоля, Б. Бриана, Р. Гибрата, М. С. Кришнана, А. Курно, Д. Лэмпела, Д. Норта, М. Портера, К. Прахалада, Г. Саймона, А. Томпсона, Дж. Уоллиса, Г. Хэмела, К. Эндрюса и др.

В работах таких исследователей, как В. Джевонс, К. Жюгляр, В. Кристек, А. Смит, А. Шпитгоф, И. Шумпетер и др., описаны особенности развития и условия протекания кризисных процессов.

Вопросы оценки эффективности системы антикризисного управления рассматривались в трудах отечественных ученых Л. Я. Аврашкова, О. В. Баженова, И. В. Барановой, Г. Ф. Графовой, М. О. Емельяновой, О. П. Зайцевой, Е. А. Ивановой, Г. Г. Кадыкова, Е. В. Карпуниной, А. Ф. Клеймана, Г. В. Когденко, Н. С. Крашенинникова, Т. А. Мартыновой, К. Н. Мингалиева, К. Р. Наниз, Л. Г. Паштовой, А. Н. Петрова, Р. С. Сайфулина, Д. А. Сизенко, В. А. Синициной, С. А. Шахватовой, П. Г. Шашковой и др.

Проблемы организации корпоративного управления представлены в трудах А. С. Булатова, И. Н. Герчиковой, В. Ж. Дубровского, Ю. Н. Лапыгина, О. А. Романовой, И. А. Татаркина, И. Н. Ткаченко, А. Д. Шеремета и др.

Вопросами раскрытия сущности имущественного комплекса занимались такие ученые, как Ю. Ф. Дружинина, В. М. Кузичев, А. П. Кураш, А. М. Лаптева, С. В. Нарушкевич, А. Ю. Перминов, С. А. Степанов, С. С. Чернов, Д. А. Щеренко и др.

Несмотря на существующие объективные возможности управления кризисом и кризисными процессами, возникающими в КОИК, еще не получили должного обоснования:

– теоретические основы стратегического антикризисного управления КОИК, включая определение его сущности;

– система стратегического антикризисного управления (ССАУ) КОИК, ее структура и принципы функционирования;

– методическое обеспечение формирования и реализации КСАУ КОИК (принципы формирования, структура методического обеспечения, методика интегральной оценки результатов функционирования КОИК в процессе реализации КСАУ с учетом отраслевой специфики ее деятельности; рамочный стандарт формирования и реализации КСАУ КОИК).

Все вышесказанное обусловило выбор темы диссертационного исследования, его объект, предмет, цель, задачи и структуру.

**Объект исследования** – система стратегического антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом.

Область исследования соответствует п. 10.15 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства. Содержание и методы стратегического контроля. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса. Создание и удержание ключевых компетенций. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей (ССП). Преимущества и недостатки применения ССП в российских условиях. Управление жизнеспособностью организации», п. 10.28 «Теория и практика антикризисного управления организацией. Развитие моделей антикризисного управления» Паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

**Предмет исследования** – управленческие отношения, возникающие в процессе разработки и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, базирующейся на принципе непрерывности генерации финансовых потоков и надлежащего их отражения в корпоративной отчетности.

**Цель диссертационного исследования** – развитие теоретических основ и разработка методического подхода к стратегическому антикризисному управлению коммерческой организацией как имущественным комплексом в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды.

Достижение поставленной цели предопределило необходимость решения следующих **задач**:

– раскрыть содержание понятия «коммерческая организация как имущественный комплекс», выявить роль имущественного комплекса

в обеспечении устойчивого развития организации (как социально-экономической системы), обосновать концептуальный подход к стратегическому антикризисному управлению коммерческой организацией как имущественным комплексом;

– уточнить понятие «система стратегического антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом», выделить уровни и обосновать базовые компоненты системы стратегического антикризисного управления, позволяющей обеспечить непрерывность генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и их устойчивую положительную динамику;

– выделить совокупность факторов, имеющих приоритетное значение при формировании корпоративной стратегии антикризисного управления для коммерческих организаций добывающего сектора экономики при проведении PESTEL-анализа, и разработать структуру разделов корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом через обоснование структуры и содержания методического обеспечения разработки и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления, включающего методику интегральной оценки результатов функционирования коммерческой организации как имущественного комплекса с учетом отраслевой специфики;

– разработать рамочный стандарт формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления как управленческой технологии на основе принципов бенчмаркинга, применение которого позволит обеспечить непрерывность генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды и корректировку процесса стратегического антикризисного управления.

**Теоретической и методологической основой диссертационного исследования** выступают научные положения, отраженные в фундаментальных трудах ведущих зарубежных и отечественных ученых в области теорий общего и стратегического менеджмента, организационных систем, антикризисного управления. Методологической основой исследования является диалектический метод, также использовались общенаучные методы познания – индукция, дедукция, анализ, синтез, аналогия, сравнение, абстрактно-логические, статистические методы, методы экспертных оценок. Исследование базируется на процессном подходе к формированию системы и методического обеспечения стратегического антикризисного управления КОИК. Исследование также опирается на системный, структурный, субъектно-объектный и другие методологические подходы.

**Информационную базу исследования** составили стандарты GRI; международные, межгосударственные, национальные стандарты; нормативные правовые акты РФ и субъектов РФ; предметная информация, размещенная на официальных сайтах; информационно-аналитические мате-

риалы Росстата; экономические обзоры ОЭСР; Global Energy Statistical Yearbook; данные системы корпоративного раскрытия информации (СКРИН); фактологические и эмпирические материалы, содержащиеся в трудах зарубежных и отечественных экономистов, фокусированные интервью и экспертные оценки и др.; результаты исследований, проводимых автором в процессе анализа и оценки результатов функционирования 42 КОИК в процессе реализации корпоративных стратегий (на примере КОИК угольной отрасли Кемеровской области) в 2008–2015 гг.

В качестве парадигмы исследования принята триада «непрерывность генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и обеспечение их устойчивой положительной динамики – устойчивое развитие коммерческой организации в целом – устойчивое развитие на мезо- и макроуровнях».

Результаты исследования, обладающие, по мнению автора, признаками **научной новизны**:

1. Раскрыто содержание понятия «коммерческая организация как имущественный комплекс» – социально-экономическая система, обладающая совокупностью видов профильного и непрофильного имущества, находящегося в пользовании коммерческой организации, выступающего предметом делового оборота в различных сделках, взаимодействие которого с активными элементами коммерческой организации – ее сотрудниками и внешней средой способствует формированию совокупности взаимосвязанных бизнес-процессов, выступающих объектами стратегического управления, отчуждение и присоединение которого осуществляется в процессе принятия управленческих решений, что позволило, в отличие от существующих трактовок понятия, обосновать концептуальный подход к стратегическому антикризисному управлению коммерческой организацией как имущественным комплексом, базирующийся на двойственной природе указанного процесса и необходимости его реализации на непрерывной основе в целях обеспечения генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и ее устойчивого развития (п. 10.28 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

2. Уточнено понятие «система стратегического антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом», под которой понимается совокупность взаимосвязанных элементов (принципов, форм, методов, инструментов, методического обеспечения), ориентированная на мониторинг эффективности бизнес-процессов, протекающих в коммерческой организации, по ключевым показателям, оценку соответствия их значений установленным стандартам и принятие мер по корректировке корпоративной стратегии с целью обеспечения непрерывности генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и их устойчивой положительной динамики. Выделены уровни и базовые компоненты системы стратегического анти-

кризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, функционирование которой, в отличие от существующих систем антикризисного управления, осуществляется на основе рамочного стандарта формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, включающего самооценку (для определения уровня зрелости коммерческой организации и ее стратегических возможностей к устойчивому развитию), ориентированной на обеспечение непрерывности генерации коммерческой организацией как имущественным комплексом финансовых потоков и ее устойчивое развитие в условиях изменчивости факторов внутренней и внешней среды (п. 10.15, 10.28 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

3. Выделена совокупность факторов, имеющих приоритетное значение при формировании корпоративной стратегии антикризисного управления для коммерческих организаций добывающего сектора экономики при проведении PESTEL-анализа; предложена структура разделов корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом; структура и содержание методического обеспечения разработки и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления, включая авторскую методику интегральной оценки результатов функционирования коммерческой организации как имущественного комплекса и ее апробацию с учетом отраслевой специфики. Предлагаемая методика отличается от существующих процессным подходом к оценке и на этой основе обоснованием базовых функциональных стратегий в структуре стратегического антикризисного управления (финансовой, взаимодействия с контрагентами, технико-технологической стратегий, стратегии управления человеческими ресурсами) и соответствующей им интегрированной системы комплексов ключевых показателей, позволяет учитывать отраслевую специфику деятельности коммерческой организации как имущественного комплекса и оценивать разрывы в результатах ее деятельности по ключевым показателям с коммерческими организациями как имущественными комплексами, признанными в условиях кризисных процессов в экономике лидерами и потенциальными банкротами (п. 10.15, 10.28 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

4. Разработан рамочный стандарт формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, базирующийся на принципах бенчмаркинга, отличием которого от существующих международных, межгосударственных и национальных стандартов является выделение условий формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления (наличие профессиональных (стратегических) компетенций субъектов стратегического управления, оценка состояния внешней среды, идентификация проблем развития коммерческой организации как



имущественного комплекса, формулирование миссии, целей, принципов реализации корпоративной стратегии антикризисного управления, выделение ключевых (базовых) процессов на функциональном уровне и др.), применение которого позволит обеспечить непрерывность генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и ее устойчивое развитие в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды. Предложены практические подходы к корректировке процесса стратегического антикризисного управления в контексте результатов реализации базовых функциональных стратегий с использованием метода GAP-анализа (п. 10.15, 10.28 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

**Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования** заключается в расширении представлений о системе стратегического антикризисного управления КОИК, обосновании ее базовых компонентов, уточнении понятийного аппарата стратегического антикризисного управления. Предложенные автором методическое обеспечение и рамочный стандарт формирования и реализации КСАУ КОИК позволяют расширить динамические возможности системы стратегического антикризисного управления в условиях высокой изменчивости внутренней и внешней среды и обеспечить непрерывность генерации финансовых потоков КОИК и ее устойчивое развитие. Практическое применение результатов исследования позволяет обеспечить наиболее эффективную реализацию КСАУ КОИК с учетом отраслевой специфики, а следовательно, устойчивое развитие на мезо- и макроуровнях.

**Апробация результатов исследования.** Разработанный в рамках диссертационного исследования методический инструментарий и методика интегральной оценки результатов функционирования КОИК в процессе реализации КСАУ используются в практической деятельности Департамента промышленности Администрации Кемеровской области, Департамента угольной промышленности Администрации Кемеровской области, АО ХК «СДС-УГОЛЬ», аудиторских компаний ООО «Аудит-Оптим-К», ООО ЦАК «Партнер», а также в образовательных целях при реализации основных образовательных программ по направлению подготовки «Менеджмент» в ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», что подтверждается актами о внедрении.

Основные положения и результаты исследования докладывались, обсуждались и получили одобрение на международных и всероссийских научно-практических конференциях, в том числе в Санкт-Петербурге (2007, 2008, 2018 гг.), Новосибирске (2016 г.), Томске (2016 г.), Кемерово (2007, 2009, 2014 гг.), Саратове (2009 г.), Каменске-Уральском (2009 г.), Пензе (2007 г.).

**Публикации.** По теме диссертационного исследования опубликовано 28 научных работ общим объемом 30,2 п. л. (в том числе авторских

– 23,61 п. л.), из них одна монография объемом 17,8 п. л. (авторских – 12,46 п. л.), восемь статей объемом 5,5 п. л. (авторских – 4,24 п. л.) в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ.

**Структура и объем диссертации** определяются целью, задачами и предметом исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Содержание работы изложено на 212 страницах, включает 25 таблиц, 22 рисунка, 15 приложений. Список литературы насчитывает 229 наименований.

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования; определены цель и задачи; объект и предмет исследования; изложены научная новизна, теоретическая и практическая значимость результатов исследования.

В **первой главе** «Антикризисное управление коммерческой организацией как имущественным комплексом: теоретические и концептуальные аспекты» рассмотрены кризисные явления как основа возникновения несостоятельности КОИК, установлено соотношение понятий несостоятельности, неплатежеспособности и банкротства, обоснован концептуальный подход к стратегическому антикризисному управлению КОИК, базовые компоненты ССАУ КОИК, ее сущность, структура и принципы функционирования. Изложены выводы по первой главе.

Во **второй главе** «Методическое обеспечение формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом» обобщены подходы к оценке эффективности антикризисного управления КОИК, сформулированы принципы и подходы к обоснованию структуры методического обеспечения формирования и реализации КСАУ КОИК и на этой основе разработана методика интегральной оценки результатов функционирования КОИК в процессе реализации КСАУ. Изложены выводы по второй главе.

В **третьей главе** «Реализация методического обеспечения стратегирования развития коммерческих организаций как имущественных комплексов и оценки результатов их функционирования в условиях экономического кризиса (на примере коммерческих организаций угольной отрасли Кемеровской области)» проведен анализ финансово-экономической ситуации в Кемеровской области во взаимосвязи с результатами антикризисного управления КОИК (на примере коммерческих организаций угольной отрасли), дана интегральная оценка результатов их функционирования в период экономического кризиса и на этой основе разработан рамочный стандарт формирования и реализации КСАУ КОИК на базе принципов бенчмаркинга и корпоративной социальной ответственности, а также предложены практические подходы к корректировке процесса стратегического антикризисного управления. Изложены выводы по третьей главе.

В **заключении** обобщены основные результаты проведенного исследования, сформулированы выводы и рекомендации по применению разработанных в диссертации положений.

В *приложениях* приведены вспомогательные аналитические материалы, дополняющие отдельные положения диссертации.

## **Основные положения и результаты диссертационного исследования, выносимые на защиту**

**1. Раскрыто содержание понятия «коммерческая организация как имущественный комплекс» – социально-экономическая система, обладающая совокупностью видов профильного и непрофильного имущества, находящегося в пользовании коммерческой организации, выступающего предметом делового оборота в различных сделках, взаимодействие которого с активными элементами коммерческой организации – ее сотрудниками и внешней средой способствует формированию совокупности взаимосвязанных бизнес-процессов, выступающих объектами стратегического управления, отчуждение и присоединение которого осуществляется в процессе принятия управленческих решений, что позволило, в отличие от существующих трактовок понятия, обосновать концептуальный подход к стратегическому антикризисному управлению коммерческой организацией как имущественным комплексом, базирующийся на двойственной природе указанного процесса и необходимости его реализации на непрерывной основе в целях обеспечения генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и ее устойчивого развития.**

Автором сделан вывод о многообразии точек зрения на определение понятия имущественного комплекса. В существующих дефинициях имущественный комплекс не определяется с позиции выделения профильного и непрофильного имущества и необходимости соблюдения принципа корпоративной социальной ответственности при его отчуждении и присоединении, а также его использования согласно главной целевой функции и стратегическим целям развития коммерческой организации. Понятие имущественного комплекса, закрепленное в ст. 132 ГК РФ, не позволяет выявить его специфические черты с учетом целей деятельности коммерческой организации, ориентированной на извлечение прибыли.

В соответствии с авторским определением коммерческой организации как имущественного комплекса отчуждение и присоединение видов профильного и непрофильного имущества в процессе принятия управленческих решений осуществляется с учетом соблюдения принципов *корпоративной социальной ответственности* для достижения целей устойчивости. При этом к профильному имуществу относятся земельные участки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, продукция, права требования, денежные средства, долги, а также права на обозначения, индивидуализирующие коммерческую организацию, ее продукцию, работы и услуги (фирменное наименование, товарные знаки, знаки обслуживания), и другие исключительные права, использование которых определя-

ется главной целевой функцией и ориентировано на достижение стратегических целей развития коммерческой организации. К непрофильному относятся иные виды имущества, использование которого не определяется главной целевой функцией коммерческой организации и не ориентировано на достижение стратегических целей развития.

Выявление сущностного своеобразия имущественного комплекса позволило автору рассмотреть процесс стратегического антикризисного управления КОИК с точки зрения его *двойственности*: 1) с позиции оптимизации состава и структуры имущественного комплекса как объекта имущественных прав; 2) с позиции выделения ключевых процессов и соответствующих им базовых стратегий, имеющих принципиальное значение для обеспечения устойчивого развития коммерческой организации и оценки эффективности их реализации по ключевым показателям, и обосновать концептуальный подход к стратегическому антикризисному управлению КОИК (рисунок 1).

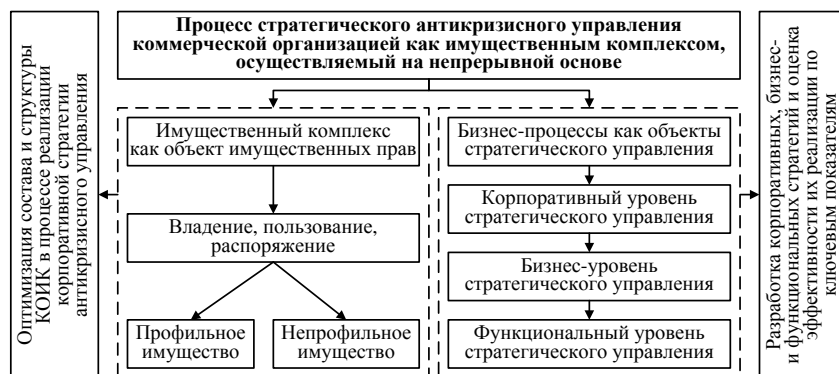


Рисунок 1 – Схематичная иллюстрация концептуального подхода к стратегическому антикризисному управлению КОИК

Именно двойственность процесса стратегического антикризисного управления, реализуемого на непрерывной основе, вне зависимости от состояния КОИК, позволяет обеспечить ее устойчивое развитие в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды.

**2. Уточнено понятие «система стратегического антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом», под которой понимается совокупность взаимосвязанных элементов (принципов, форм, методов, инструментов, методического обеспечения), ориентированная на мониторинг эффективности бизнес-процессов, протекающих в коммерческой организации по ключевым показателям, оценку соответствия их значений установленным стандартам и принятие мер по корректировке корпоративной стратегии с целью обеспечения непрерывности генерации финансовых по-**

токов коммерческой организацией как имущественным комплексом и их устойчивой положительной динамики. Выделены уровни и базовые компоненты системы стратегического антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, функционирование которой, в отличие от существующих систем антикризисного управления, осуществляется на основе рамочного стандарта формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, включающего самооценку (для определения уровня зрелости коммерческой организации и ее стратегических возможностей к устойчивому развитию), ориентированной на обеспечение непрерывности генерации коммерческой организацией как имущественным комплексом финансовых потоков и ее устойчивое развитие в условиях изменчивости факторов внутренней и внешней среды.

ССАУ КОИК представлена совокупностью взаимосвязанных компонентов (рисунок 2).

Стратегическое антикризисное управление КОИК должно пронизывать все уровни управления: корпоративный, бизнес-, функциональный, оперативный. Субъектами ССАУ выступают собственники КОИК, менеджеры всех уровней, ключевые работники и другие стейкхолдеры.

Стратегические цели и приоритеты развития КОИК определяются с учетом национальных, отраслевых целей и приоритетов, конкурентной позиции КОИК в отраслевом сегменте, на внутреннем и внешних рынках. Задачи стратегического антикризисного управления формулируются с учетом заявленных целей для каждого уровня ССАУ.

В основу функционирования ССАУ КОИК положена система принципов (корпоративной социальной ответственности, интегрированности, синтеза стратегий, непрерывности генерации финансовых потоков, приоритетности человеческих ресурсов и др.).

Процесс стратегического антикризисного управления должен осуществляться на непрерывной основе. Такой подход позволяет предвосхитить либо смягчить кризис, а не бороться с его последствиями, что в ситуации высокой изменчивости факторов внешней среды менее эффективно.

В процессе стратегического антикризисного управления КОИК используются эвристические методы: методы принятия решений на основе экспертных оценок, экстраполяции, мозгового штурма, стратегического анализа. Существенным компонентом ССАУ КОИК выступает самооценка – всесторонний и систематический анализ деятельности КОИК и ее результатов по сравнению с выбранным эталоном.

В основу самооценки положен метод GAP-анализа, предназначенный для выявления отклонений текущих значений ключевых показателей функционирования КОИК от показателей стратегического плана развития КОИК, а также от значений показателей КОИК, признанных лучшими в классе в рамках отрасли.

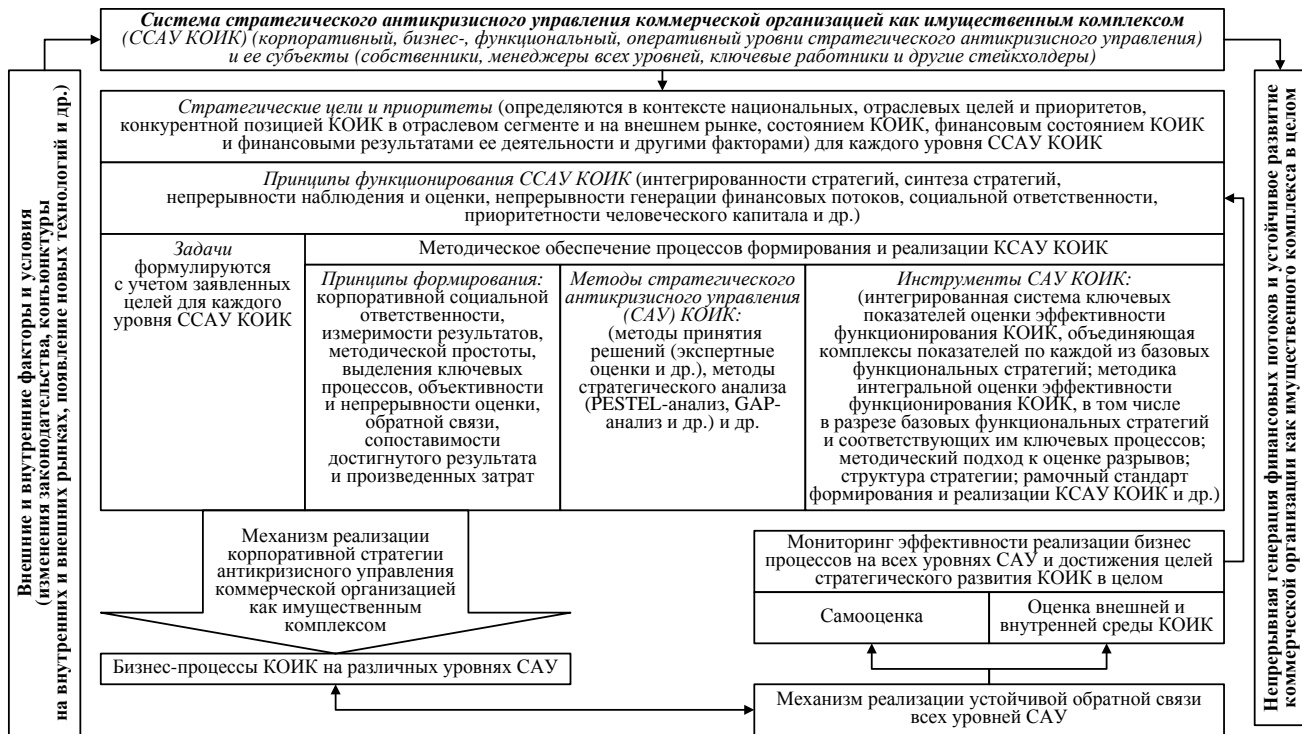


Рисунок 2 – Структурное представление ССАУ КОИК

Инструменты стратегического антикризисного управления КОИК: интегрированная система ключевых показателей оценки эффективности функционирования КОИК; методика интегральной оценки эффективности функционирования КОИК, в том числе в разрезе базовых функциональных стратегий и соответствующих им ключевых процессов; методический подход к оценке разрывов; структура стратегии; рамочный стандарт формирования и реализации КСАУ КОИК.

Управляющее воздействие на объект управления, в качестве которого выступает совокупность бизнес-процессов КОИК, обеспечивается за счет механизма реализации КСАУ КОИК.

Для оценки результатов функционирования КОИК и эффективности реализации бизнес-процессов на непрерывной основе проводится мониторинг по ключевым показателям и корректировка их текущих значений с использованием механизма реализации устойчивой обратной связи между всеми уровнями ССАУ на основе информационно-коммуникационных технологий.

**3. Выделена совокупность факторов, имеющих приоритетное значение при формировании корпоративной стратегии антикризисного управления для коммерческих организаций добывающего сектора экономики при проведении PESTEL-анализа, предложена структура разделов корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, структура и содержание методического обеспечения разработки и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления, включая авторскую методику интегральной оценки результатов функционирования коммерческой организации как имущественного комплекса и ее апробацию с учетом отраслевой специфики. Предлагаемая методика отличается от существующих процессным подходом к оценке и на этой основе обоснованием базовых функциональных стратегий в структуре стратегического антикризисного управления (финансовой, взаимодействия с контрагентами, технико-технологической стратегий, стратегии управления человеческими ресурсами) и соответствующей им интегрированной системы комплексов ключевых показателей, позволяет учитывать отраслевую специфику деятельности коммерческой организации как имущественного комплекса и оценивать разрывы в результатах ее деятельности по ключевым показателям с коммерческими организациями как имущественными комплексами, признанными в условиях кризисных процессов в экономике лидерами и потенциальными банкротами.**

Анализ существующих подходов к оценке эффективности функционирования системы антикризисного управления КОИК позволяет сделать вывод, что рассмотренные подходы зачастую не учитывают отраслевую

специфику. Существующие методики не позволяют дать оценку сбалансированности и непрерывности генерации финансовых потоков от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, что определяет финансовое состояние КОИК и является критерием эффективности функционирования системы антикризисного управления.

О неудовлетворительном стратегировании развития в условиях высокой изменчивости внешней среды говорит тот факт, что из 80 обследованных в Кемеровской области КОИК, осуществляющих добычу угля открытым способом, 42 (52,5 %) продемонстрировали в 2014 г. отрицательный сальдированный финансовый результат, 17 (21,25 %) находились в стадии реорганизации, ликвидации или банкротства и только 21 (26,25 %) получила положительный финансовый результат в виде прибыли.

Автором предложено методическое обеспечение формирования и реализации КСАУ КОИК, включающее: 1) инструменты оценки состояния КОИК с помощью традиционных методик проведения анализа финансового, технического состояния и движения активов организации, анализа производства и реализации продукции, управления человеческими ресурсами; 2) экспертные методы выделения ключевых процессов на функциональном уровне и интегрированную систему комплексов ключевых показателей эффективности реализации указанных процессов; 3) методику установления разрывов по ключевым показателям функционирования КОИК с аналогичными показателями КОИК, признанных лидерами и среднестатистическими банкротами; 4) методику проведения PESTEL-анализа с выделением совокупности внешних факторов, имеющих приоритетное значение при формировании КСАУ КОИК с учетом отраслевой специфики; 5) методику интегральной оценки и интерпретации результатов функционирования КОИК в процессе реализации КСАУ с учетом отраслевой специфики; 6) рекомендации по организации и проведению мониторинга результатов функционирования КОИК; 7) подходы к корректировке процесса стратегического антикризисного управления для обеспечения соответствия результатов функционирования КОИК стандартизированным значениям показателей КОИК; 8) методику проведения опроса экспертов в целях выделения групп ключевых процессов стратегического антикризисного управления КОИК; 9) методические рекомендации по формированию КСАУ КОИК (таблица 1).

Процессу разработки КСАУ предшествует PESTEL-анализ, для проведения которого автором выделена совокупность факторов внешней среды, имеющих приоритетное значение для устойчивого развития КОИК добывающего сектора экономики, из шести блоков: политика – 11 факторов, экономика – 11, социальная сфера – 12, технологии – 10; экология – 10, право – 12.



Таблица 1 – Структура разделов КСАУ КОИК

1. Состояние КОИК	1.1. Финансовое состояние КОИК	1.1.1. Состояние активов и источников их формирования. 1.1.2. Ликвидность активов. 1.1.3. Платежеспособность. 1.1.4. Финансовая устойчивость. 1.1.5. Риск банкротства. 1.1.6. Деловая активность. 1.1.7. Чистые активы организации. 1.1.8. Рентабельность активов, капитала и обычных видов деятельности. 1.1.9. Изменение капитала. 1.1.10. Сбалансированность финансовых потоков
	1.2. Техническое состояние и движение активов КОИК	1.2.1. Физический износ основных средств. 1.2.2. Моральный износ основных средств (оценка проводится экспертными методами). 1.2.3. Движение основных средств
	1.3. Объемы производства и реализации	1.3.1. Технические характеристики и качество выпускаемой продукции. 1.3.2. Структура производства и реализации продукции. 1.3.3. Рынки сбыта
	1.4. Человеческие ресурсы	1.4.1. Укомплектованность кадрами и кадровый состав. 1.4.2. Движение человеческих ресурсов. 1.4.3. Оценка соответствия профессиональной квалификации требованиям профессиональных стандартов. 1.4.4. Повышение квалификации сотрудников. 1.4.5. Производительность труда. 1.4.6. Производственный травматизм
2. Проблемы развития КОИК (идентифицируются на основе результатов анализа в рамках раздела 1), GAP, PESTEL-анализа		
3. Миссия, цель, принципы реализации КСАУ КОИК		
4. Способы и механизмы достижения цели КСАУ КОИК	4.1. Организационное обеспечение стратегии. 4.2. Обеспечение мониторинга и корректировки стратегии по ключевым показателям	
5. Система ключевых показателей оценки эффективности реализации КСАУ КОИК		
6. Интегральный показатель оценки эффективности реализации КСАУ КОИК		
7. Взаимодействие с обществом и социальная ответственность		
8. «Дорожная карта» реализации КСАУ КОИК		

Оценку состояния КОИК необходимо проводить на основе расчета интегрального показателя  $R$  как результата реализации процесса стратегического антикризисного управления, объединяющего результаты реализации бизнес- и совокупности функциональных стратегий. Базовыми в условиях высокой изменчивости внешних и внутренних факторов, по мнению автора, выступают функциональные стратегии: финансовая ( $F$ ), взаимодействия с контрагентами ( $M$ ), технико-технологическая ( $T$ ), управления человеческими ресурсами ( $H$ ), и соответствующие им комплексы ключевых показателей:

$$R = f(F, M, T, H). \quad (1)$$

Обоснование комплексов ключевых показателей осуществлялось с учетом результатов корреляционного анализа, что позволило исключить показатели, имеющие друг с другом сильную связь.

Интегрированная система комплексов ключевых показателей, отражающих эффективность реализации базовых функциональных стратегий, включает:

– для *F*: коэффициент текущей ликвидности ( $X_1$ ); коэффициент концентрации заемного капитала ( $X_2$ ); коэффициент покрытия отрицательно-денежного потока положительным денежным потоком от инвестиционных операций ( $X_3$ ); коэффициент покрытия отрицательного денежного потока положительным денежным потоком от финансовых операций ( $X_4$ ); доля себестоимости продаж в выручке ( $X_5$ );

– для *M*: период обращения кредиторской задолженности ( $X_6$ ); продолжительность производственного цикла ( $X_7$ ); коэффициент динамики выручки ( $X_8$ ); коэффициент покрытия отрицательного денежного потока положительным денежным потоком от текущих операций ( $X_9$ );

– для *T*: фондоотдача ( $X_{10}$ ); коэффициент износа основных средств ( $X_{11}$ ); доля результатов исследований и разработок в общей величине нематериальных активов ( $X_{12}$ );

– для *H*: наличие в бюджете КОИК затрат на повышение квалификации персонала ( $X_{13}$ ); наличие плана мероприятий проведения аттестации сотрудников на соответствие требованиям профессиональных стандартов ( $X_{14}$ ); доля сотрудников, соответствующих требованиям профессиональных стандартов ( $X_{15}$ ).

Средние значения ключевых показателей КОИК, продемонстрировавших устойчивость в условиях кризиса и признанных банкротами, позволяют рассчитать значения интегральных показателей:  $R_{st}$  – стандарт, которого необходимо придерживаться в процессе стратегического антикризисного управления,  $R_m$  – медианное значение по отрасли (виду деятельности),  $R_{bt}$  – нижнее пороговое значение, при котором КОИК может быть признана банкротом.

Интегральная оценка состояния *i*-й КОИК производится по формуле

$$R_i = a \times F_i + b \times M_i + c \times T_i + d \times H_i, \quad (2)$$

где *a*, *b*, *c*, *d* – весовые значения коэффициентов с учетом значимости базовых функциональных стратегий, полученные экспертным путем:  $a = 0,4$ ;  $b = 0,3$ ;  $c = 0,2$ ;  $d = 0,1$ . Значение коэффициента конкордации Кендалла  $0,77$ , что подтверждает согласованность мнения экспертов.

Оценка эффективности реализации базовых функциональных стратегий производится по формуле

$$F_i(M_i, T_i, H_i) = \frac{\sum_{k=1}^n X_{ik}}{n}, \quad (3)$$

где  $X_{ik}$  – ключевой показатель  $k$  эффективности реализации базовой функциональной стратегии  $i$ -й КОИК;  $n$  – количество показателей в блоке, по которым проводится оценка.

Значения  $F_i, M_i, T_i, H_i, F_{st}, M_{st}, T_{st}, H_{st}, F_{bt}, M_{bt}, T_{bt}, H_{bt}$  получены в ходе математической обработки значений ключевых показателей методом линейного масштабирования. Графическое представление авторского методического подхода отражено на рисунке 3.

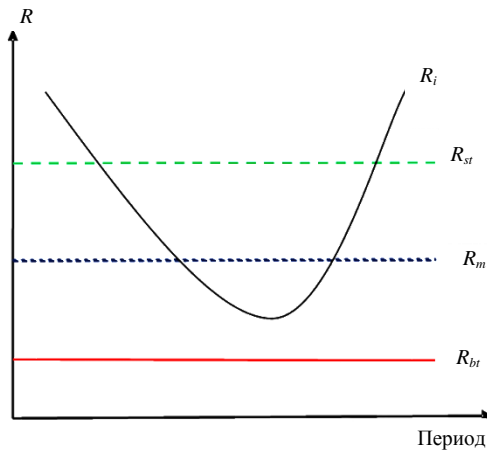


Рисунок 3 – Графическое представление методического подхода к оценке результатов функционирования КОИК в процессе реализации КСАУ:

$R_i$  – интегральный показатель  $i$ -й КОИК;

$R_{st}$  – интегральный стандартизированный показатель;

$R_{bt}$  – интегральный показатель банкрот;  $R_m$  – медианное значение;

шкала  $Y$  – значение интегрального показателя  $R$ ,

характеризующего результаты функционирования КОИК; шкала  $X$  – период

Апробация методики проведена на примере 42 КОИК, осуществляющих добычу угля открытым способом (что позволило учесть специфику производственного процесса), с использованием финансовой отчетности, размещаемой в СКРИН (рисунок 4).

Оценка показала, что только у 5 из 42 КОИК значение  $R_i$  превышает значение  $R_{st}$ .

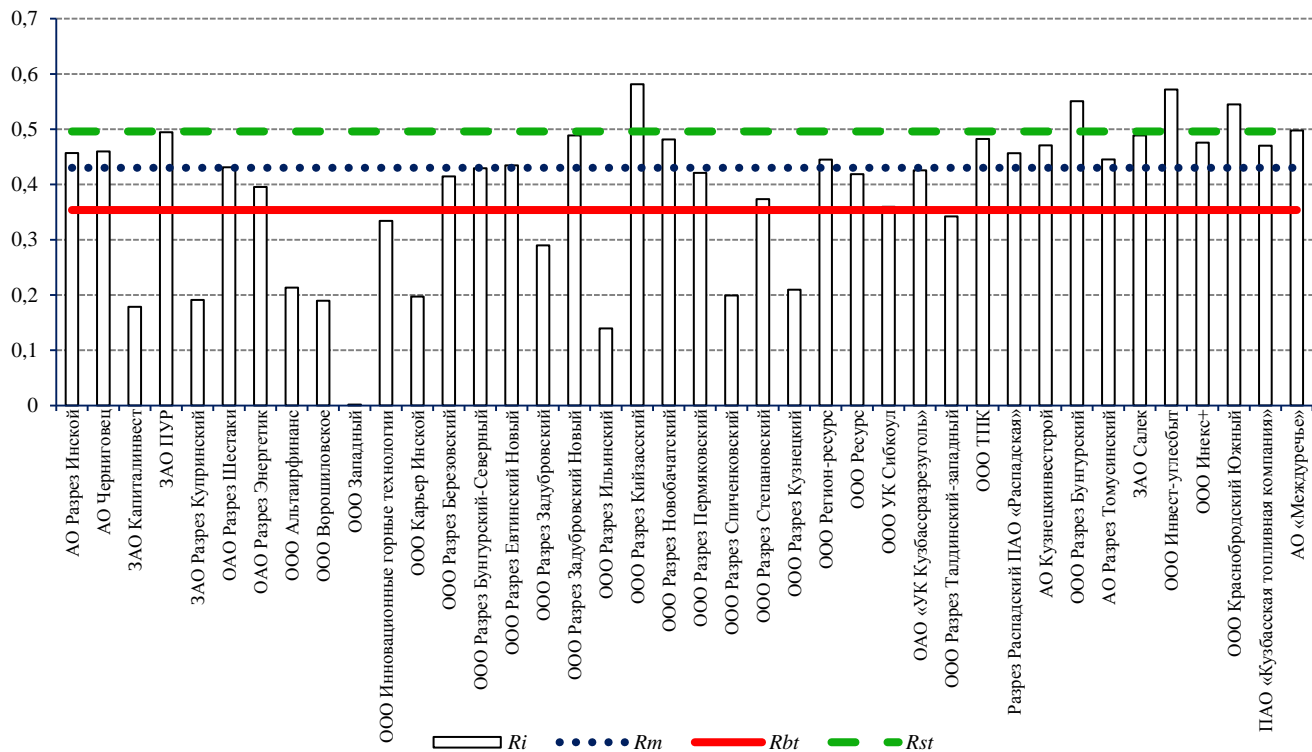


Рисунок 4 – Оценка эффективности результатов функционирования КОИК угольной отрасли в процессе реализации КСАУ в 2014 г.

4. Разработан рамочный стандарт формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом, базирующийся на принципах бенчмаркинга, отличием которого от существующих международных, межгосударственных и национальных стандартов является выделение условий формирования и реализации корпоративной стратегии антикризисного управления (наличие профессиональных (стратегических) компетенций субъектов стратегического управления, оценка состояния внешней среды, идентификация проблем развития коммерческой организации как имущественного комплекса, формулирование миссии, целей, принципов реализации корпоративной стратегии антикризисного управления, выделение ключевых (базовых) процессов на функциональном уровне и др.), применение которого позволит обеспечить непрерывность генерации финансовых потоков коммерческой организацией как имущественным комплексом и ее устойчивое развитие в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды. Предложены практические подходы к корректировке процесса стратегического антикризисного управления в контексте результатов реализации базовых функциональных стратегий с использованием метода GAP-анализа.

Рамочный стандарт представлен в виде последовательного перечня из 17 условий формирования и реализации КСАУ КОИК, для каждого из которых разработано содержательное обоснование процесса принятия управленческих решений и приведен перечень субъектов стратегического антикризисного управления (таблица 2).

Корректировка процесса стратегического антикризисного управления основана на интегральной оценке эффективности реализации базовых функциональных стратегий *F*, *M*, *T*, *H* и необходима в случае, если результаты оценки реализации хотя бы одной стратегии ниже установленного среднеотраслевого стандартизированного значения, определяемого в условиях максимального падения отрасли как ответной реакции на кризисные процессы в экономике.

В зависимости от специфики конкретной управленческой ситуации предлагаются управленческие решения, реализуемые субъектами управления на разных уровнях системы стратегического антикризисного управления КОИК (таблица 3).

В целом разработанные теоретико-методологические подходы и методическое обеспечение показали перспективность их использования при формировании и реализации КСАУ в условиях изменчивости внешней среды и обеспечении непрерывности генерации финансовых КОИК, а следовательно, устойчивого развития на мезо- и макроуровнях.

Таблица 2 – Рамочный стандарт формирования и реализации КСАУ КОИК (фрагмент)

Условия формирования и реализации КСАУ КОИК	Содержательное обоснование процесса принятия управленческих решений в ходе стратегического антикризисного управления КОИК	Субъекты стратегического антикризисного управления
Наличие профессиональных (стратегических) компетенций субъектов стратегического антикризисного управления	Компетенции полностью соответствуют требованиям профессиональных стандартов в части выполняемых специалистами трудовых функций и сформированы за счет обучения по программам высшего образования «Стратегический менеджмент», «Антикризисное управление», «Финансовая экономика», «Финансовые рынки и финансовые институты», а также по программам управления с учетом отраслевой специфики. Субъекты стратегического управления должны обладать развитыми аналитическими способностями, знать технологические особенности производства, владеть навыками стратегического анализа. Информационная и институциональная среда, в которой работают данные субъекты, – международное, национальное, региональное законодательство, международные, межгосударственные, национальные стандарты, руководство GRI, аналитика фондовых, валютных, сырьевых рынков, обзоры World Bank, OECD, Global Energy Statistical Yearbook, Минэкономразвития и др.	Менеджеры всех уровней ССАУ КОИК
Оценка состояния внешней среды	Проводится с использованием методов PESTEL-анализа, соответствующего методологии GRI, с выделением и оценкой факторов, имеющих существенное значение для стратегирования развития КОИК, функционирующей в конкретном отраслевом сегменте	Топ-менеджмент при взаимодействии с менеджерами функциональных подразделений КОИК
Оценка состояния КОИК	Проводится с использованием традиционных методов оценки финансового состояния КОИК, технического состояния и движения основных средств, объемов производства и реализации продукции, состояния человеческих ресурсов	Профильный топ-менеджмент (финансовый, технический директор, директор по маркетингу и др.) и менеджеры функциональных подразделений КОИК
Идентификация проблем развития КОИК	Проводится с учетом результатов оценки состояния имущественного комплекса, внутренней и внешней среды коммерческой организации	Профильный топ-менеджмент (финансовый, технический директор, директор по маркетингу и др.) и менеджеры базовых функциональных подразделений КОИК
Самооценка КОИК	Проводится для выявления уровня зрелости КОИК и базируется на методологии бенчмаркинга. Оценивается ориентация на потребителя, лидерство руководителя, использование системного и процессного подходов к стратегическому антикризисному управлению, ориентация всех уровней менеджмента КОИК на постоянное улучшение, принятие решений, основанное на фактах, наличие взаимовыгодных взаимоотношений с поставщиками	Профильный топ-менеджмент (финансовый, технический директор, директор по сбыту/маркетингу и др.) и менеджеры функциональных подразделений КОИК
...	...	...
Корректировка процесса стратегического антикризисного управления с учетом изменяющихся стандартов	Субъекты стратегического антикризисного управления в своей деятельности руководствуются стандартом разработки и реализации КСАУ КОИК, объединяющим методическое обеспечение процесса корпоративного стратегического управления КОИК	Менеджеры всех уровней ССАУ КОИК, ключевые сотрудники

Таблица 3 – Корректировка процесса стратегического антикризисного управления КОИК (фрагмент)

Управленческая ситуация	Управленческое решение	Уровни и субъекты ССАУ КОИК
<b>Финансовая стратегия</b>		
$F_i \leq F_{br}$	Анализ текущих значений комплексов ключевых показателей. Ликвидация или реорганизация КОИК	Корпоративный уровень. Собственники, совет директоров и другие субъекты ССАУ КОИК
...	...	...
$F_i \geq F_{st}$	Стратегирование развития КОИК с использованием PESTEL-анализа и методологии бенчмаркинга	Корпоративный уровень. Собственники, совет директоров, профильный топ-менеджмент (финансовый директор) при взаимодействии с менеджерами базовых функциональных подразделений КОИК
<b>Стратегия взаимодействия с контрагентами</b>		
...	...	...
<b>Технико-технологическая стратегия</b>		
...	...	...
<b>Стратегия управления человеческими ресурсами</b>		
$H_i \leq H_{br}$	Реорганизация HR службы, формирование кадрового резерва КОИК	Корпоративный уровень. Собственники, совет директоров
...	...	...
$H_i \geq H_{st}$	Стратегирование развития КОИК с использованием PESTEL-анализа и методологии бенчмаркинга, формирование кадрового резерва КОИК	Корпоративный уровень. Собственники, совет директоров, профильный топ-менеджмент (HR-директор) при взаимодействии с менеджерами базовых функциональных подразделений КОИК

## Заключение

На основе проведенного исследования автором получены следующие результаты.

1. Расширены теоретико-методологические представления и обоснован концептуальный подход к стратегическому антикризисному управлению КОИК, базирующийся на двойственности указанного процесса и необходимости его осуществления на непрерывной основе. Предложена авторская трактовка понятия «коммерческая организация как имущественный комплекс».

2. Предложен авторский подход к рассмотрению ССАУ КОИК, ориентированной на мониторинг эффективности реализации бизнес-процессов, протекающих в коммерческой организации, по ключевым показателям, оценку соответствия их значений установленным стандартам и принятие мер по корректировке КСАУ с целью обеспечения непрерывности генерации финансовых потоков КОИК и их устойчивой положительной динамики. Апробация показала возможность его применения для достижения целей устойчивости КОИК в условиях изменчивости внутренней и внешней среды. Выделены уровни и базовые компоненты ССАУ КОИК.

Сделан вывод об отсутствии адекватного изменчивости внешней среды стратегического антикризисного управления КОИК в связи недостаточной разработанностью методического обеспечения стратегирования развития на микроуровне.

3. Выделены факторы, имеющие приоритетное значение при формировании КСАУ КОИК добывающего сектора экономики. Разработана структура разделов КСАУ КОИК. Предложено методическое обеспечение разработки и реализации КСАУ, включая авторскую методику интегральной оценки результатов функционирования КОИК с учетом отраслевой специфики.

4. Разработан и апробирован рамочный стандарт формирования и реализации КСАУ КОИК. Выделены 17 условий формирования и реализации КСАУ. Предложены практические подходы к корректировке процесса стратегического антикризисного управления.

### Список работ, опубликованных автором по теме диссертации

#### Монографии

1. ГлушакOVA, О. В. Корпоративная стратегия антикризисного управления имущественным комплексом организации : [монография] / О. В. ГлушакOVA, **О. В. Сычева-Передеро**. – Новосибирск : САФБД, 2017. – 283 с. – 17,8/12,46 п. л.



**Статьи в изданиях, входящих в Перечень  
ведущих рецензируемых научных журналов ВАК РФ**

2. **Сычева-Передеро, О. В.** Анализ и обобщение подходов к оценке эффективности системы антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом [Электронный ресурс] / О. В. Сычева-Передеро // Управление экономическими системами. – 2018. – № 2. – 0,6 п. л. – Режим доступа : <http://uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/4792-2018-02-15-14-25-52>

3. **Сычева-Передеро, О. В.** Корпоративная социальная ответственность – один из инструментов стратегического антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом / О. В. Сычева-Передеро // Вопросы экономики и права. – 2017. – № 11. – С. 33–36. – 0,3 п. л.

4. Глушакова, О. В. О сущности, структуре и принципах функционирования системы стратегического антикризисного управления имущественным комплексом организации / О. В. Глушакова, **О. В. Сычева-Передеро** // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12-1 (77-1). – С. 816–822. – 0,4/0,28 п. л.

5. **Сычева-Передеро, О. В.** Рамочный стандарт стратегического антикризисного управления имущественным комплексом организации / О. В. Сычева-Передеро // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11-3 (76-3). – С. 698–704. – 0,4 п. л.

6. Глушакова, О. В. Принципы и подходы к обоснованию структуры организационно-методического обеспечения процессов формирования и реализации корпоративных стратегий антикризисного управления имущественными комплексами организаций / О. В. Глушакова, **О. В. Сычева-Передеро** // Сибирская финансовая школа. – 2016. – № 6(119). – С. 40–49. – 0,6/0,42 п. л.

7. Глушакова, О. В. Методика интегральной оценки результатов функционирования имущественного комплекса организации в процессе реализации корпоративной стратегии антикризисного управления / О. В. Глушакова, **О. В. Сычева-Передеро** // Сибирская финансовая школа. – 2016. – № 5(118). – С. 97–112. – 1,0/0,7 п. л.

8. Глушакова, О. В. Имущественный комплекс как ключевой компонент социально-экономической системы организации и объект стратегического управления / О. В. Глушакова, **О. В. Сычева-Передеро** // Сибирская финансовая школа. – 2016. – № 3(116). – С. 60–66. – 0,4/0,28 п. л.

9. Глушакова, О. В. Кризисные явления как основа возникновения несостоятельности имущественного комплекса организации / О. В. Глушакова, **О. В. Сычева-Передеро** // Наука Красноярья. – 2016. – № 3(26). – С. 118–145. – 1,8/1,26 п. л.

**Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях**

10. **Сычева-Передеро, О. В.** Организационно-управленческое обеспечение реализации корпоративной стратегии антикризисного управления коммерческой организацией как имущественным комплексом / О. В. Сычева-Передеро // Научный диалог: Экономика и менеджмент : сб. науч. тр. по материалам XII Междунар. науч. конф. – СПб. : Изд. ЦНК МНИФ «Общественная наука», 2018. – С. 56–61. – 0,4 п. л.

11. **Сычева-Передеро, О. В.** Реиндустриализация как фактор устойчивого развития регионов сырьевого типа (на примере Кемеровской области) / О. В. Сычева-Передеро // Россия и новая экономика: ключевые векторы развития : сб. науч. тр. Междунар. науч.-практ. конф. : в 2 ч. / под ред. Н. В. Фадейкиной, О. В. Глушаковой. – Новосибирск : САФБД, 2016. – Ч. 1. – С. 244–260. – 1,1 п. л.

12. Глушакова, О. В. Имущественный комплекс организации как объект стратегического управления / О. В. Глушакова, **О. В. Сычева-Передеро** // Проблемы управления рыночной экономикой : межрегион. сб. науч. тр. Вып. 17. – Томск : Изд-во Томского политехн. ун-та, 2016. – С. 16–19. – 0,3/0,21 п. л.

13. **Сычева-Передеро, О. В.** Проблемы погашения налоговой задолженности при процедуре банкротства / О. В. Сычева-Передеро // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2015. – № 4-3 (64). – С. 275–277. – 0,2 п. л.

14. **Сычева-Передеро, О. В.** Стратегическое управление имущественным комплексом предприятия как основа высокоэффективного метода управления / О. В. Сычева-Передеро // Теория и практика инновационной стратегии региона : междунар. межвуз. сб. науч. тр. – Кемерово : Кемеровский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2014. – Вып. 10. – С. 88–97. – 0,6 п. л.

15. **Сычева-Передеро, О. В.** Организационно-управленческое обеспечение реализации стратегии антикризисного управления имущественным комплексом / О. В. Сычева-Передеро // Молодежь и наука: реальность и общество : материалы II Междунар. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. – Кемерово : Изд-во Кемеровского гос. ун-та, 2010. – С. 248–251. – 0,3 п. л.

16. **Сычева-Передеро, О. В.** Системы антикризисного управления предприятиями Кемеровской области и их эффективность / О. В. Сычева-Передеро // Наука и образование : материалы Междунар. науч. конф. : в 4 ч. – Белово : ООО «Канцлер», 2010. – Ч. 1. – С. 173–177. – 0,3 п. л.

17. **Сычева-Передеро, О. В.** Управленческо-правовой дуализм имущественного комплекса [Электронный ресурс] / О. В. Сычева-Передеро // Российский экономический интернет-журнал. – 2009. – № 2. – С. 897–901.

– 0,3 п. л. – Режим доступа : <http://www.e-rej.ru/Articles/2009/Sytchova-Peredero.pdf>

18. **Сычева-Передеро, О. В.** Схема процесса антикризисного управления имущественного комплекса (на примере предприятий Кемеровской области) [Электронный ресурс] / О. В. Сычева-Передеро // Российский экономический интернет-журнал. – 2009. – № 4. – С. 855–863. – 0,6 п. л. – Режим доступа : <http://www.e-rej.ru/Articles/2009/Sytchova-Peredero1.pdf>

19. **Сычева-Передеро, О. В.** Основные направления и содержание антикризисных функциональных стратегий имущественного комплекса, находящегося в состоянии кризиса / О. В. Сычева-Передеро // Кризис экономической системы как фактор нестабильности современного общества : материалы Междунар. науч.-практ. конф. : в 3 ч. – Саратов : ИЦ «Наука», 2009. – Ч. 3. – С. 254–258. – 0,3 п. л.

20. **Сычева-Передеро, О. В.** Финансовый менеджмент – элемент стратегии антикризисного управления / О. В. Сычева-Передеро // Молодежь и наука: реальность и будущее : материалы 1-й Междунар. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. – Кемерово : Лекада-Сервис, 2009. – С. 206–207. – 0,1 п. л.

21. **Сычева-Передеро, О. В.** Диагностика причин возникновения кризисной ситуации в имущественном комплексе / О. В. Сычева-Передеро // Проблемы и перспективы развития российской экономики : материалы II Всерос. науч.-практ. конф. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. – С. 79–83. – 0,3 п. л.

22. **Сычева-Передеро, О. В.** О понятийном аппарате состава имущественного комплекса / О. В. Сычева-Передеро // Инновационная экономика и промышленная политика региона : труды Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. В. В. Глухова, А. В. Бабкина. – СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2008. – С. 121–127. – 0,4 п. л.

23. **Сычева-Передеро, О. В.** Алгоритм рационального выбора стратегии развития имущественного комплекса (на примере имущественного комплекса КО) / О. В. Сычева-Передеро // Перспективы инновационного развития региональной и отраслевой экономики : межвуз. сб. науч. тр. – СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2007. – С. 203–213. – 0,7 п. л.

24. **Сычева-Передеро, О. В.** Понятие антикризисного управления в России / О. В. Сычева-Передеро // Проблемы управления экономикой в трансформируемом обществе : сб. ст. IV Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2007. – С. 158–162. – 0,3 п. л.

25. **Сычева-Передеро, О. В.** Организационно-управленческое обеспечение реализации стратегии антикризисного управления имущественного комплекса / О. В. Сычева-Передеро // Международные и национальные особенности прикладной экономики : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2007. – С. 110–113. – 0,3 п. л.

26. **Сычева-Передеро, О. В.** Диагностика имущественного комплекса в кризисной ситуации (на примере Кемеровской области) / О. В. Сычева-Передеро // Реформирование экономики социальной сферы и образования России: направления, проблемы, перспективы : сб. ст. II Всерос. науч.-техн. конф. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2007. – С. 72–74. – 0,2 п. л.

27. **Сычева-Передеро, О. В.** Системный подход в антикризисном управлении / О. В. Сычева-Передеро // Образование, наука, инновации – вклад молодых исследователей. Вып. 8 : материалы II (XXXIV) Международ. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых : в 2 т. – Кемерово : Полиграф, 2007. – Т. 2. – С. 373–374. – 0,1 п. л.

28. **Сычева-Передеро, О. В.** Императивы формирования стратегий антикризисного управления имущественного комплекса в Кемеровской области / О. В. Сычева-Передеро // Теория и практика антикризисного менеджмента : сб. ст. V Международ. науч.-практ. конф. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2007. – С. 99–101. – 0,2 п. л.

Подписано в печать 25.04.2018.  
Формат  $60 \times 84 \frac{1}{16}$ . Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.  
Уч.-изд. л. 1,45. Тираж 200 экз. Заказ

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии  
Уральского государственного экономического университета  
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45