

**Триада парадигмы обеспечения антикризисного управления  
устойчивым развитием предприятий**

**Закриева Зинаида Магомедовна**

Старший преподаватель,  
кафедра экономической теории и предпринимательства,  
Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова,  
366041, Российская Федерация, Грозный, ул. А. Шерипова, 32;  
e-mail: zakrieva.62@mail.ru

**Землянская Стелла Викторовна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
кафедра экономической теории,  
региональной экономики и предпринимательства,  
Волгоградский государственный университет,  
400062, Российская Федерация, Волгоград, просп. Университетский, 100;  
e-mail: zemlyanskayav@volsu.ru

**Аннотация**

Актуальность исследования обусловлена необходимостью научного обоснования механизмов интеграции антикризисного управления устойчивым развитием предприятий. Формирование эффективной триады управления становится залогом не только сохранения жизнеспособности предприятий в кризисный период, но и создания основ для их устойчивого роста в посткризисной перспективе. Целью статьи является разработка концептуальной модели триады парадигмы обеспечения антикризисного управления устойчивым развитием предприятия, интегрирующего стратегические, тактические и операционные уровни управлеченческих решений и позволяющего повысить эффективность антикризисных мер в сочетании с долгосрочными целями развития. Обоснована парадигма управлеченческой триады, объединяющая стратегический, тактический и операционный уровни антикризисного управления в единую когерентную систему. Такая структура позволяет обеспечить системную управляемость предприятием в условиях изменений внешней среды и способствует устойчивому развитию даже при высоком уровне неопределенности и рисков. Предложена прикладная модель триады, адаптированная к специфике деятельности предприятия, которая базируется на сочетании сценарного планирования, цифровых инструментов мониторинга, эффективной оценки и автоматизированных механизмов обратной связи. Разработана система комплексного оценивания эффективности внедрения триады, учитывающая финансовые, операционные, организационные и стратегические индикаторы устойчивости. Доказано, что предложенная триада обеспечивает избегание фрагментации управлеченческих процессов, минимизирует дублирование функций и потери управлеченческой целостности. Она формирует стратегически управляемую и технологически гибкую систему, способную

эффективно функционировать в условиях кризиса и неопределенности. Информационные технологии рассматриваются как необходимая инфраструктурная составляющая триады, которая обеспечивает прозрачность управления, оперативность реагирования и повышение обоснованности принятых решений.

#### Для цитирования в научных исследованиях

Закриева З.М., Землянская С.В. Триада парадигмы обеспечения антикризисного управления устойчивым развитием предприятий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 11А. С. 399-410. DOI: 10.34670/AR.2026.39.90.039

#### Ключевые слова

Антикризисное управление, стратегия диверсификации, цифровые технологии, цифровизация экономики, устойчивое развитие, адаптивная способность, менеджмент предприятия, внешняя среда, стратегическое управление.

## Введение

В современных условиях растущей нестабильности внешней среды, постоянного влияния кризисных факторов и усиления конкурентного давления, вопросы эффективного антикризисного управления приобретают особую значимость для обеспечения устойчивого развития предприятий. Традиционные подходы к управлению оказываются недостаточными в условиях многовекторных рисков и неопределенности, что требует формирования новых концептуальных моделей управления, способных интегрировать стратегии выживания и развития в единую систему. Одним из перспективных подходов является парадигма «триады обеспечения», сочетающая стратегические, тактические и операционные аспекты антикризисного управления.

Научные работы, посвященные тематике антикризисного управления на предприятиях, трактуют антикризисное управление как комплекс действий, направленных на вывод организаций из критического состояния, а также предупреждение банкротства через финансовую стабилизацию. Так, в работах [Алексашкина, 2015; Гайрбекова, 2025, Крутиков, 2016; Плужников, 2016] антикризисное управление рассматривается как составляющая общей системы менеджмента предприятия, тесно связанная с регулированием его финансовой хозяйственной деятельности.

В работах [Ермашкевич, 2019; Новикова, 2020] антикризисное управление представлено как процесс, в рамках которого предусматриваются выявление потенциальных угроз, анализ признаков кризиса, разработка мер минимизации его негативных последствий, а также трансформация вызовов в источник развития. Отмечено, что каждая отдельная компания, выходя на устойчивый уровень своего развития, способствует возникновению ряда эффектов, зачастую непосредственно не связанных с основным видом деятельности предприятия, однако оказывающих положительное влияние на социально-экономическое устойчивое развитие региона, улучшая качество жизни его населения. В работах [Кунуркульжаева, 2019; Фейлинг, 2016] антикризисное управление – это один из базовых этапов менеджмента, охватывающий функции планирования, организации, мотивации и контроля с целью достижения определенных целей даже в условиях нестабильности.

В работах [Орехов, 2019; Рыбкина, 2020] акцентируется внимание на превентивном характере антикризисного управления, которое направлено на недопущение глубоких

деформаций в хозяйственной деятельности и поддержание стабильной работы предприятия, отмечая его отличие от традиционных форм менеджмента. Формированию инструментария антикризисного управления субъектами хозяйствования в условиях развития цифровых технологий и ускорения научно-технического прогресса посвящены работы [Закирянова, 2022; Кочетков, 2022].

Таким образом, обобщение существующих подходов позволяет трактовать антикризисное управление как многоуровневую, интегрированную систему, направленную на выявление, оценивание, нейтрализацию и преодоление угроз с минимальными затратами и рисками для предприятия, с акцентом на стабилизацию и стратегическую трансформацию.

## Результаты исследования

Современная экономическая среда характеризуется высокой динамикой изменений, частыми кризисными явлениями и непредсказуемостью внешних и внутренних факторов влияния. Это требует от предприятий не только оперативного реагирования на угрозы, но и формирования системного подхода к управлению, который бы одновременно обеспечивал стабильность, адаптивность и развитие. Проблема в том, что большинство существующих моделей антикризисного управления ориентированы на краткосрочные действия без учета потребности в стратегической согласованности и долгосрочной устойчивости.

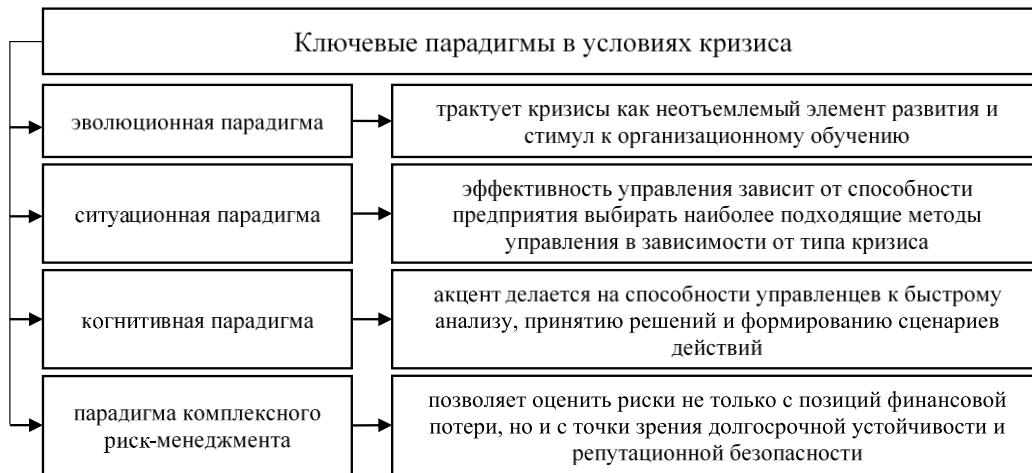
Недостаточный уровень интеграции стратегических, тактических и операционных механизмов в управлении делает невозможным эффективное реагирование на системные риски и ослабляет потенциал устойчивого развития предприятий. Отсутствие целостной парадигмы, учитывающей не только преодоление кризисов, но и обеспечение развития, составляет научную и практическую проблему, требующую решения.

Кризисная среда требует, чтобы предприятия отказались от традиционной стабильной модели управления в пользу адаптивных, гибких и многоуровневых парадигм. Теоретической основой для переосмысления управления в условиях дестабилизации выступает системная парадигма, которая рассматривает предприятие как открытую, саморегулируемую систему, реагирующую на внешние воздействия через механизмы адаптации, обратной связи и изменения структуры (рис. 1).

Указанные на рисунке 1 парадигмы формируют научную основу для интеграции стратегического и оперативного уровней управления, которые и объединяются в предлагаемой триаде парадигмы обеспечения.

В научной литературе нет единого подхода к определению понятия «антикризисное управление». Наиболее распространенные трактовки сосредотачиваются на системе управл恒ических действий, направленных на преодоление кризисных явлений, сохранение стабильности и предотвращение повторных деструктивных изменений. В частности, антикризисное управление определяют как форму стратегического управления, ориентированную на предвидение угроз и своевременную адаптацию. В отечественной практике антикризисное управление рассматривается как набор инструментов диагностики, реагирования, стабилизации и восстановления деятельности предприятия.

Устойчивое развитие предприятия определяется как способность предприятия обеспечивать стабильное функционирование в долгосрочной перспективе с учетом экологических, экономических, социальных и технологических факторов. В контексте корпоративного управления, это означает: сохранение финансовой стабильности; поддержание конкурентоспособности; экологическую и социальную ответственность; способность к инновационному обновлению.



Источник: составлено авторами

### Рисунок 1 – Ключевые парадигмы в условиях кризиса

Согласование этих двух категорий (антикризисное управление и устойчивое развитие) позволяет рассматривать кризис не только как угрозу, но и как триггер трансформации, при условии правильно построенной управленческой модели.

Современная научная и практическая литература выделяет определенные стратегии обеспечения устойчивости предприятий в условиях нестабильности, которые приведены на рис. 2.

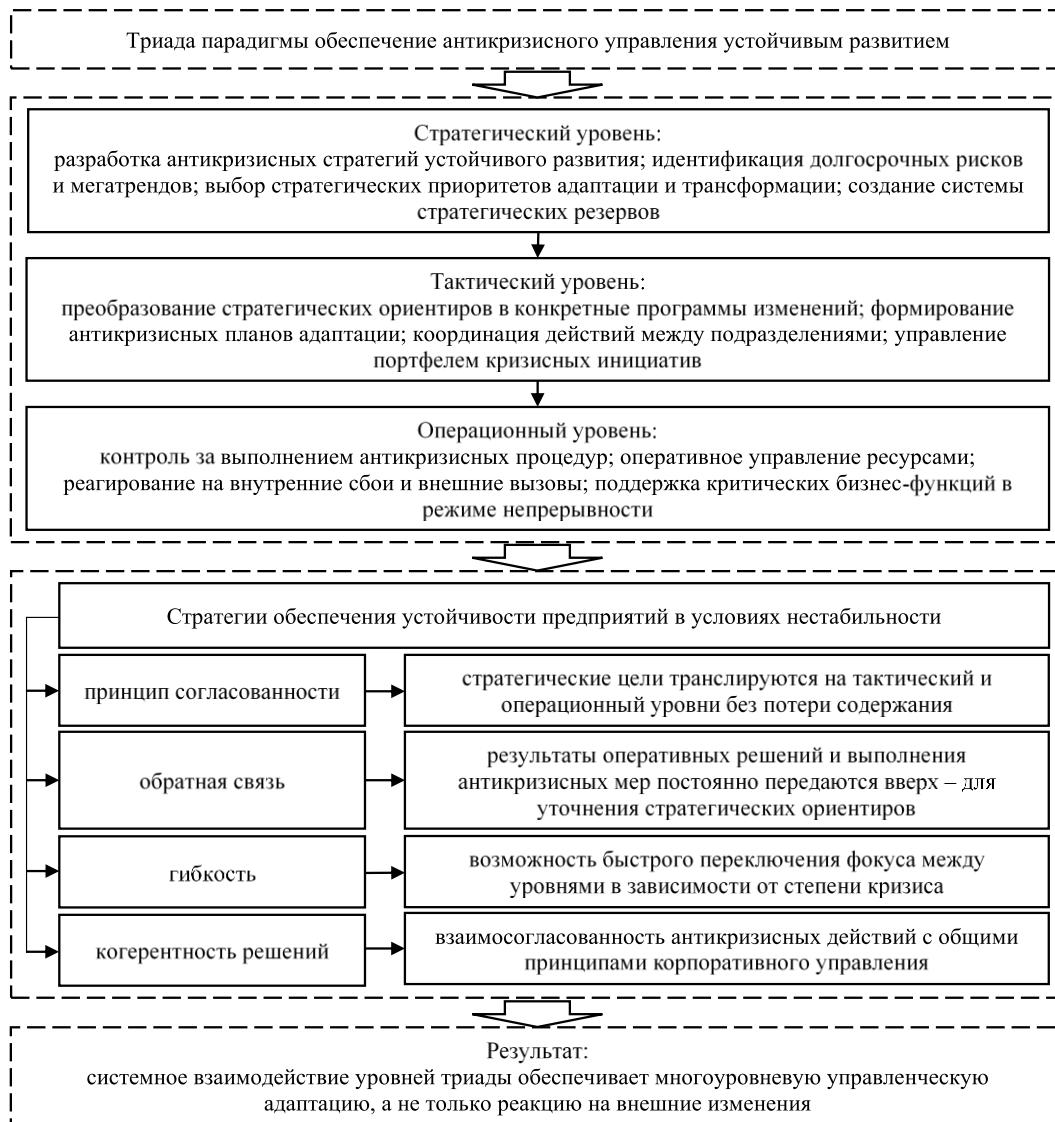


Источник: сформировано авторами.

### Рисунок 2 – Стратегии обеспечения устойчивости предприятий в условиях нестабильности

Триада парадигмы обеспечения антикризисного управления – это концептуальное содержание с акцентом на структурную логику, взаимодействие уровней и согласование с

устойчивым развитием. Управление предприятием в условиях кризиса требует не только реактивных действий, но и системной, иерархически организованной модели, способной обеспечить согласованное функционирование в краткосрочной и долгосрочной перспективе. В связи с этим предложена концепция триады парадигмы обеспечения антикризисного управления, которая интегрирует три взаимосвязанных уровня: стратегический, тактический и операционный. Эта трехуровневая модель позволяет гармонизировать цели, ресурсы, процессы и риски в рамках единой антикризисной логики устойчивого развития. Триада парадигмы обеспечения антикризисного управления устойчивым развитием представлена на рис. 3.



Источник: составлено авторами

**Рисунок 3 – Триада парадигмы обеспечение антикризисного управления устойчивым развитием**

Стратегический уровень формирует общее видение, цели и векторы антикризисного развития. На этом уровне реализуются такие инструменты как анализ, диагностика, сценарное прогнозирование, стратегическая карта рисков. Стратегический уровень задает рамки для двух

нижних уровней, формирует основу «антикризисной чувствительности» предприятия.

Тактический уровень отвечает за планирование среднесрочных действий, направленных на реализацию стратегических целей с учетом текущих ограничений, действует как механизм согласования между долгосрочными целями и оперативной реальностью. Его эффективность определяется качеством внутренней коммуникации, скоростью реагирования на сигналы среды и доступностью ресурсов.

Операционный уровень – уровень непосредственной реализации мер в ответ на кризис. Операционный уровень действует в реальном времени и является основой для обратной связи, влияющей на уточнение решений более высоких уровней.

Итак, триада – это не просто набор независимых уровней – она функционирует как иерархическая, обратно-адаптивная система. Модель триады интегрируется в концепцию устойчивого развития предприятия через определенные локальные механизмы (табл. 1).

**Таблица 1 – Механизмы интегрирования модели триады**

Уровень триады	Вклад в устойчивое развитие
Стратегический	Обеспечение стратегического экологического, социального и экономического равновесия. Формирование инновационных векторов развития
Тактический	Сбалансированное управление ресурсами, оперативное планирование «зеленых» и инклюзивных инициатив
Операционный	Обеспечение устойчивого функционирования в кризисных условиях, внедрение стандартов, повышение энергоэффективности

*Источник:* составлено авторами

Таким образом, триада не противоречит идеи устойчивости, а является ее архитектурным каркасом, адаптирующимся под кризисные воздействия и в то же время сохраняющим ориентацию на долгосрочные цели.

Структурная логика триады основывается на иерархическом принципе управления, согласно которому высшее звено задает вектор, а низшее реализует; законах кибернетики – система обладает способностью к саморегуляции посредством обратной связи; теории адаптивных систем – эффективность организации в условиях нестабильности зависит от ее способности изменять структуру и поведение в соответствии с сигналами среды; модели «открытого предприятия», которая предполагает постоянное взаимодействие с внешней средой и изменение управленческой логики в зависимости от контекста.

В этом контексте триада действует не только как организационная модель, но и как когнитивная структура принятия решений, которая помогает менеджменту ориентироваться в сложной многофакторной среде.

Это обуславливает целесообразность рассмотрения механизмов реализации антикризисного управления в системе обеспечения устойчивого развития. Реализация триады парадигмы антикризисного управления на практике требует создания эффективных механизмов, способных обеспечить выявление, оценивание, адаптацию и трансформацию управленческих решений в соответствии с динамическими изменениями внутренней и внешней среды. Такие механизмы должны основываться не только на реактивных действиях, но и на превентивном управлении рисками, когерентной трансформации организационных структур и гибком стратегическом планировании. Инструменты оценки кризисных угроз приведены на рис. 4.

Эффективное оценивание кризисных угроз позволяет сформировать картину риска профиля предприятия и определить пределы его антикризисной устойчивости. Стратегии должны быть

построены на основе принципов адаптивности, мультивариантности и оперативности.

Особое внимание уделяется системе раннего предупреждения, сигнализирующей о необходимости оперативного пересмотра тактических планов. В условиях кризиса важно не только реализовать изменения, а обеспечить их согласованность, управляемость и устойчивость. Для этого целесообразно применять концепцию когерентного управления изменениями, которая предполагает целостную интеграцию изменений на стратегическом, организационном, процедурном и коммуникационном уровнях (рис. 5).

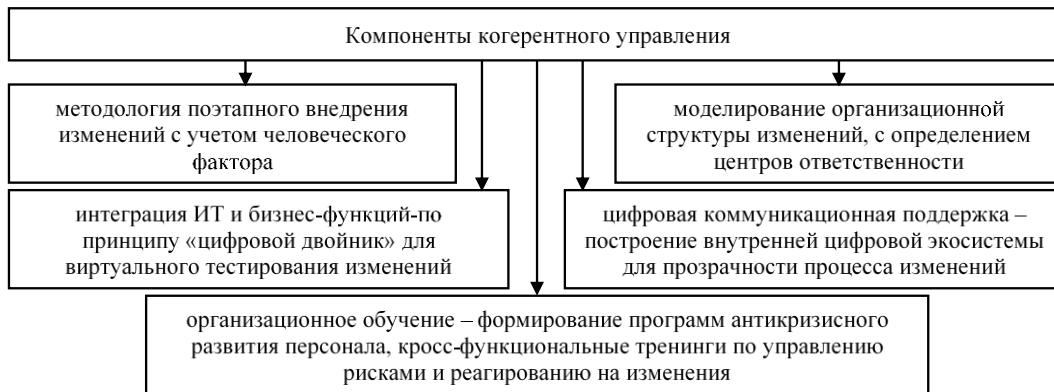


*Источник:* составлено авторами

**Рисунок 4 – Инструменты оценки кризисных угроз**

Управление изменениями должно быть не фрагментарным, а когерентным, то есть согласованным как по времени, так и по структурной логике управления. Только в таком случае предприятие сможет перейти от этапа выживания к устойчивому развитию даже в условиях глубокой трансформации среды.

Следовательно, механизмы реализации антикризисного управления должны основываться на комплексном сочетании инструментов мониторинга, адаптации и изменения. Их эффективное внедрение обеспечивает возможность предприятию не только стабилизироваться в кризисный период, но и сохранить устойчивость в посткризисной динамике, что является основой для долгосрочного устойчивого развития.



Источник: составлено авторами

**Рисунок 5 – Компоненты когерентного управления**

Эффективное применение концепции триады парадигмы антикризисного управления требует ее трансформации в прикладную модель, которая может быть интегрирована в систему управления конкретного предприятия. Такая модель должна обеспечивать многоуровневую управляемость, адаптивность и устойчивость, сочетая стратегическое видение с оперативной реализацией.

Построение модели триады реализуется как интеграционная система, включающая три ключевые подсистемы – стратегическую, тактическую и операционную, каждая из которых имеет собственную целевую функцию, методы реализации и механизмы обратной связи. Структура модели триады включает основные функции, уровни, цели, инструменты, которые приведены в табл. 2. Модель триады предполагает применение обратной связи для самокорректирования стратегий по результатам мониторинга на основе принципов Agile-управления и сценарной ревизии.

**Таблица 2 – Структура модели триады**

Уровень	Цель	Основные функции	Инструменты
Стратегический	Долгосрочное обеспечение антикризисной устойчивости и устойчивого развития	Стратегическое планирование, риск-мониторинг, резервирование	Сценарное прогнозирование, стратегическая карта рисков, КРП устойчивого развития
Тактический	Среднесрочная адаптация и преобразование стратегий в практические программы	Программы изменений, антикризисные планы, оптимизация структур	Карта бизнес-процессов, планграфик адаптации
Операционный	Оперативное реагирование на кризис, поддержка функций и бизнес-континуитеты	Мониторинг ресурсов, выполнение планов, цифровая поддержка	Интегрированные платформы управления ресурсами предприятия, объединяющие финансы, производство, закупки, логистику, персонал и аналитику в единой цифровой среде

Источник: составлено авторами

Модель триады реализуется в рамках цифровой платформы управления устойчивостью, что позволяет централизованно управлять критическими показателями в реальном времени.

Для количественного и качественного оценивания результативности внедрения модели

триады применена система интегральных и динамических показателей, измеряющих не только финансовую стабильность, но и устойчивость адаптивных процессов. Основные показатели и критерии эффективности модели триады показаны в табл. 3.

Таким образом, модель триады имеет прикладную эффективность в практических условиях. Она обеспечивает баланс между жестким антикризисным реагированием и гибким управлением развитием. Ее адаптивная структура позволяет модифицировать модель под различные отрасли (энергетика, логистика, производство) с учетом уровня цифровой трансформации и специфики рисков. Антикризисное управление – это комплексное понятие, включающий в себя процесс предвидения, выявления, преодоления воздействия кризиса и применения негативного опыта кризисной ситуации для дальнейшего развития организации [Алексашкина, 2015].

**Таблица 3 – Основные показатели  
и критерии оценки эффективности модели триады**

Группа показателей	Критерий	Цель оценки
Финансовая устойчивость	Рентабельность активов, маржа	Поддержание рентабельности при снижении дохода
Операционная устойчивость	Простой критических систем, среднее время реагирования	Минимизация простоев
Адаптивность	Время разработки и внедрения антикризисных программ	Реакция в пределах 2–4 недель
Институциональная готовность	Доля персонала, охваченного кризисными тренингами	Не менее 70% ключевых сотрудников
Инновационность	Количество инициатив / проектов адаптации	Минимум 3 в год

*Источник:* составлено авторами

## Заключение

В рамках антикризисного управления целесообразно выделить концептуальную модель парадигмальной триады, обеспечивающую интеграцию стратегического, тактического и операционного уровней в единую когерентную систему управления предприятием. Такой подход делает возможным формирование механизмов устойчивого развития субъектов хозяйствования в условиях многофакторной неопределенности и кризисной турбулентности внешней среды.

Установлена функциональная иерархия компонентов триады: стратегический уровень фокусируется на разработке долгосрочных антикризисных стратегий и определении ориентиров устойчивого развития; тактический – на оптимизации распределения ресурсов, координации изменений и обеспечении адаптивности бизнес-процессов; операционный – на непосредственном внедрении антикризисных мер, контроле выполнения и поддержании функциональной непрерывности.

Рассмотрена прикладная реализация трехуровневой модели, адаптированной к отраслевым особенностям предприятий, которая базируется на сочетании сценарного планирования, цифровых инструментов мониторинга, отчетности и управлеченческого анализа. Разработана интегрированная система оценки эффективности внедрения триады, охватывающая финансовые, операционные, организационные и стратегические параметры устойчивости предприятия.

Подтверждено, что использование триадной модели способствует обеспечению системной управляемости в условиях кризиса, минимизирует риски фрагментации управлеченческих решений, устраняет дублирование функций и поддерживает стратегическую ориентацию деятельности. Иерархически адаптивная логика триады основывается на принципах кибернетики, синергетики и современной теории организационного развития, что обеспечивает ее универсальность и возможность масштабирования до различных типов предприятий.

Информационные технологии рассматриваются как необходимая инфраструктурная составляющая триады, которая обеспечивает прозрачность управления, оперативность реагирования и повышение обоснованности принятых решений. Применение парадигмального подхода в антикризисном управлении способствует переходу от реактивного к проактивному управлению, сложностью и рисками, формируя предпосылки устойчивого развития даже в условиях постоянных изменений.

## **Библиография**

1. Алексашкина Е.И., Василёнок В.Л., Негреева В.В. Антикризисное управление на предприятии. СПб.: Университет ИТМО, 2015. 92 с.
2. Гайрекова Р.С., Чажаева М.М., Дадаев Я.Э. Основы антикризисного управления. Грозный: ЧГУ им. А.А. Кадырова, 2025. 142 с.
3. Ермашкевич Н.С., Чибисова Е.С. Модели антикризисного управления для обеспечения устойчивого развития организации // Лидерство и менеджмент. 2019. № 1. С. 43–58.
4. Закирянова Л.М. Антикризисное управление в условиях цифровой трансформации промышленных предприятий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. № 8А. С. 39-46. DOI: 10.34670/AR.2022.35.37.005
5. Кочетков Е.П. Трансформация теории антикризисного управления компаниями в условиях цифровой экономики: вызовы технологической революции и глобальных экономических кризисов // Вопросы инновационной экономики. 2022. № 2. С. 911-934. DOI: 10.18334/vinec.12.2.114924
6. Крутиков В.К., Алексеева Е.В., Дорожкина Т.В., Якунина М.В., Аракелян С.А., 2016. Антикризисное управление. Калуга: Эйдос, 2016. 225 с.
7. Кунуркульяева Г.Т., Болатова Б.Ж., Дуйсенбаева Б.Б., Байкадамов Н.Т. Антикризисное управление: учеб. пособие. Костанай: КСТУ им. академика З. Алдамжар, 2019. 185 с.
8. Новикова Т.Е., Алексеева К.А. Антикризисное управление: как удержаться на плаву и обеспечить устойчивое развитие предприятия транспортного машиностроения // Экономический журнал. 2020. № 1(57). С. 27-38. DOI: 10.24411/2072-8220-2020-00002
9. Орехов В.И., Балдин К.В., Орехова Т.Р. Антикризисное управление. М.: ИНФРА-М, 2019. 268 с.
10. Плужников В.Г., Шикина С.А. Антикризисное управление. Челябинск: ЮУрГУ, 2016. 112 с.
11. Рыбкина М.В. Антикризисное управление. Ульяновск: УлГТУ, 2020. 182 с.
12. Фейлинг Т.Б. Антикризисное управление. СПб.: РГГМУ, 2016. 134 с.

## **Triad of the Paradigm for Ensuring Crisis Management for Sustainable Development of Enterprises**

**Zinaida M. Zakrieva**

Senior Lecturer,  
Department of Economic Theory and Entrepreneurship,  
Chechen State University named after A.A. Kadyrov,  
366041, 32, A. Sheripova str., Grozny, Russian Federation;  
e-mail: zakrieva.62@mail.ru

Zakrieva Z.M., Zemlyanskaya S.V.

**Stella V. Zemlyanskaya**

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of Economic Theory, Regional Economics and Entrepreneurship,  
Volgograd State University,  
400062, 100, Universitetsky ave., Volgograd, Russian Federation;  
e-mail: zemlyanskayav@volsu.ru

**Abstract**

The relevance of the research is driven by the need for scientific substantiation of mechanisms for integrating crisis management and sustainable development of enterprises. The formation of an effective management triad becomes the key not only to preserving the viability of enterprises during a crisis period but also to establishing foundations for their sustainable growth in the post-crisis perspective. The purpose of the article is to develop a conceptual model of a triad paradigm for ensuring crisis management for the sustainable development of an enterprise, integrating strategic, tactical, and operational levels of management decisions, and enhancing the effectiveness of anti-crisis measures combined with long-term development goals. The paradigm of a managerial triad, unifying the strategic, tactical, and operational levels of crisis management into a single coherent system, is substantiated. Such a structure ensures systemic controllability of the enterprise in the face of changes in the external environment and promotes sustainable development even under conditions of high uncertainty and risks. An applied triad model adapted to the specific activities of the enterprise is proposed, based on a combination of scenario planning, digital monitoring tools, effective evaluation, and automated feedback mechanisms. A comprehensive system for evaluating the effectiveness of the triad implementation has been developed, taking into account financial, operational, organizational, and strategic sustainability indicators. It has been proven that the proposed triad prevents the fragmentation of management processes, minimizes duplication of functions, and prevents losses of management integrity. It forms a strategically manageable and technologically flexible system capable of functioning effectively under crisis and uncertainty. Information technologies are considered a necessary infrastructural component of the triad, providing management transparency, response efficiency, and increased justification of decisions made.

**For citation**

Zakrieva Z.M., Zemlyanskaya S.V. (2025) Triada paradigm obespecheniya antikrizisnogo upravleniya ustoychivym razvitiyem predpriyatiy [Triad of the Paradigm for Ensuring Crisis Management for Sustainable Development of Enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (11A), pp. 399-410. DOI: 10.34670/AR.2026.39.90.039

**Keywords**

Crisis management, diversification strategy, digital technologies, digitalization of the economy, sustainable development, adaptive capacity, enterprise management, external environment, strategic management.

**References**

1. Aleksashkina E.I., Vasilenok V.L., Negreeva V.V. (2015) *Antikrizisnoe upravlenie na predpriyatiy* [Anti-crisis management at the enterprise]. St. Petersburg, "University Intelligent technologies, robotics and information security" Publ., 92 p.

2. Gairbekova R.S., Chazhaeva M.M., Dadaev Ya.E. (2025) *Osnovy antikrizisnogo upravleniya* [Fundamentals of Crisis Management]. Grozny, “Chechen State University named after A.A. Kadyrov” Publ., 142 p.
3. Ermashkevich N.S., Chibisova E.S. (2019) Modeli antikrizisnogo upravleniya dlya obespecheniya ustojchivogo razvitiya organizacii [Anti-crisis management models to ensure sustainable development of the organization]. *Liderstvo i menedzhment* [Leadership and management], 1, pp. 43-58.
4. Zakiryanova L.M. (2022) *Antikrizisnoe upravlenie v usloviyah cifrovoj transformacii promyshlennyh predpriyatiy* [Anti-crisis management in the context of digital transformation of industrial enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economy: yesterday, today, tomorrow], 8A, pp. 39-46. DOI: 10.34670/AR.2022.35.37.005
5. Kochetkov E.P. (2022) Transformaciya teorii antikrizisnogo upravleniya kompaniyami v usloviyah cifrovoj ekonomiki: vyzovy tekhnologicheskoy revolyucii i global'nyh ekonomiceskikh krizisov [Transformation of the anti-crisis management theory in the digital economy: challenges of the technological revolution and global economic crises]. *Voprosy innovacionnoj ekonomiki* [Russian Journal of Innovation Economics], 2, pp. 911-934. DOI 10.18334/vinec.12.2.114924
6. Krutikov V.K., Alekseeva E.V., Dorozhkina T.V., Yakunina M.V., Arakelyan S.A. (2016) *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management]. Kaluga, “Eidos” Publ., 225 p.
7. Kunurkulzhaeva G.T., Bolatova B.Zh., Duisenbaeva B.B., Baikadamov N.T. (2019) *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management]. Kostanay, “Academician Z. Aldamzhar Kostanay State Technical University” Publ., 185 p.
8. Novikova T.E., Alekseeva K.A. (2020) Antikrizisnoe upravlenie: kak uderzhat'sya na plavu i obespechit' ustojchivoe razvitiye predpriyatiya transportnogo mashinostroeniya [Anti-crisis management: how to stay afloat and ensure sustainable development of a transport engineering enterprise]. *Ekonomicheskij zhurnal* [Economic Journal], 1(57), pp. 27-38. DOI: 10.24411/2072-8220-2020-00002
9. Orekhov V.I., Baldin K.V., Orekhova T.R. (2019) *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management]. Moscow, “INFRA-M” Publ., 185 p.
10. Pluzhnikov V.G., Shikina S.A. (2016) *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management]. Chelyabinsk, “South Ural State University” Publ., 112 p.
11. Rybkina M.V. (2020) *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management]. Ulyanovsk, “Ulyanovsk State Technical University” Publ., 182 p.
12. Feiling T.B. (2016) *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management]. St. Petersburg, “Russian State Hydrometeorological University” Publ., 134 p.