

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Донецкая академия управления и государственной службы»

*На правах рукописи*



**Мызников Иван Александрович**

**МЕХАНИЗМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

Специальность 5.2.6. Менеджмент

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы», г. Донецк

Научный кандидат экономических наук, доцент  
руководитель: **Петрова Инна Викторовна**

Официальные **Какатунова Татьяна Валентиновна,**  
оппоненты: доктор экономических наук, профессор,  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»  
в г. Смоленске, профессор кафедры информационных  
технологий в экономике и управлении

**Германчук Алла Николаевна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли имени Михаила Туган-  
Барановского», профессор кафедры маркетингового  
менеджмента

Ведущая федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования **«Донецкий**  
организация: **национальный технический университет»**

Защита состоится «26» декабря 2023 года в 13.00 часов на заседании диссертационного совета 02.2.004.02 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» по адресу: 283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А, к. 205. Тел.: +7 (856) 305-45-36, e-mail: d\_02.2.004.02@donampa.ru.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» по адресу: 283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А, к. 406 (<http://donampa.ru/>).

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета 02.2.004.02,  
канд. экон. наук



П.А. Климова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях роста уровня неопределённости, конкуренции и агрессии внешней среды промышленные предприятия (далее – ПП) всё чаще сталкиваются с кризисными ситуациями и их последствиями. Сегодня в мире наряду с объективными участившими и субъективные причины возникновения кризисов, среди которых довольно значимыми стали политические и экономические ограничения со стороны властей отдельных стран мира по отношению к другим государствам. Возрастание частоты кризисов в мировой и национальных экономиках, несмотря на цикличность их возникновения, усложнило процесс прогнозирования. В таких условиях противодействие кризисам посредством соответствующих инструментов антикризисного управления (далее – АКУ) трансформируется в первоочередную задачу менеджмента, предопределяя актуальность настоящего исследования.

В Донецкой Народной Республике (далее – ДНР) исследования в области АКУ актуализировались в 2014 году с началом широкомасштабного военно-политического конфликта и длительной экономической изоляции, когда нарушение производственных связей, разрыв цепочек поставки сырья, потеря рынков сбыта готовой продукции и др. факторы привели к глубокому, затяжному общерегиональному экономическому кризису. Неотъемлемым атрибутом современных донецких промышленных предприятий стал существенный рост традиционных и появление качественно новых вызовов и угроз, постоянно генерирующих кризисогенные факторы и требующих адекватного реагирования. В связи с этим совершенствование механизмов антикризисного управления отечественными промышленными предприятиями является архиважной и сверхактуальной задачей, требующей теоретического обоснования и практической реализации.

**Степень разработанности темы исследования.** Вопросам исследования причин и природы кризисных явлений, систематизации и классификации кризисов и фаз их протекания, а также антикризисного управления посвятили свои труды такие зарубежные и отечественные учёные, как: А. Н. Асаул, Р. Ву, П. Дент, В. Дрекслер, К. Жюгляр, Р. Кадворт, Р. Каттель, Дж. М. Кейнс, Дж. Кичин, И. П. Князь, Н. Д. Кондратьев, С. Кузнец, И. И. Митрофф, Т. К. Пошан, Э. С. Рейнерт, Р. Фостер, С. Финк, Й. А. Шумпетер и др. Особый интерес в рамках настоящего исследования представляют публикации А. Н. Германчук, О. Ю. Дягель, Л. Б. Жарёнова, Т. В. Какатуновой, В. И. Кошкина, А. Л. Лазаренко, Э. Г. Мирмовича, О. Ю. Рудаковой, А. Н. Ряховской, посвящённые развитию инструментов антикризисного управления как науки, а также Р. И. Балашовой, И. Ю. Беганской, К. А. Бармуты, М. Л. Братковского, О. В. Веретенниковой, Ж. Н. Ерниязовой, Т. Л. Ивановой, П. А. Климовой, Л. Б. Костровец, Н. Д. Кульмухаметовой, Р. Н. Лепы, В. В. Петрушевской, Г. Е. Талапбаевой, Р. Р. Тимиргалеевой, В. Ю. Чернецкого, А. Д. Шемякова, посвящённые формированию механизмов управления. Научные результаты, представленные в работах этих и многих других авторов, явились теоретическим фундаментом для разработки научно-

методических и практико-ориентированных подходов к формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями.

Изучение научной литературы и практики функционирования отечественных промышленных предприятий свидетельствует об острой потребности в теоретическом переосмыслении проблемы цикличности развития кризисных процессов (далее – КП) и в совершенствовании на его основе процесса формирования механизмов антикризисного управления.

Таким образом, неоспоримая значимость для отечественных промышленных предприятий вопросов формирования механизмов АКУ, адекватных уникальным условиям их функционирования наряду с недостаточной степенью разработанности исследуемой проблемы обусловили выбор темы диссертации, определили цель и задачи исследования.

**Цель и задачи исследования.** Цель исследования состоит в обосновании и разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями на основе оценки изменений потенциалов их внешней и внутренней среды.

Для достижения цели в работе поставлены и решены следующие задачи:

развить понятийно-категориальный аппарат, необходимый для формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями;

аккумулировать результаты отечественных и зарубежных исследований кризисного процесса и процесса антикризисного управления промышленными предприятиями в контексте их важнейших составляющих и характеристик для совершенствования подходов к антикризисному управлению, к классификации видов кризиса и стадий жизненного цикла кризисного процесса;

выполнить стратегический анализ влияния факторов внешней и внутренней среды на промышленные предприятия Донецкой Народной Республики, провести диагностику проблем, адаптацию и реализацию технологии SWOT-анализа для формирования механизмов антикризисного управления;

сформировать методику и выполнить оценку внутреннего и внешнего потенциала промышленного предприятия для формирования механизмов антикризисного управления (на примере ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод»);

предложить концептуальные основы формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями;

усовершенствовать научно-методический подход к формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями;

предложить практико-ориентированную структурную модель механизма, а также выполнить оценку эффективности его внедрения в практику антикризисного управления предприятием ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод».

**Объект исследования** – процесс антикризисного управления промышленными предприятиями.

**Предмет исследования** – совокупность теоретических, научно-методических и прикладных аспектов формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 5.2.6. Менеджмент, в частности: п. 6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам; п. 34. Теория и практика антикризисного управления организацией. Развитие моделей антикризисного управления.

**Научная новизна полученных результатов** заключается в обосновании и разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями как механизмов восстановления равновесия факторов их внешней и внутренней среды на всех стадиях развития кризисных процессов, а именно:

*усовершенствованы:*

стратегический подход к антикризисному управлению промышленными предприятиями как непрерывному комплексному циклическому процессу, направленному на восстановление равновесия факторов внешней и внутренней среды промышленного предприятия как системы, в основу которого положен усовершенствованный научно-методический подход к классификации видов кризиса, представленных как точки бифуркации в периоды развития кризисного процесса. Усовершенствование подхода, в отличие от существующих, использует основные положения теории бифуркаций динамических систем и направлено на изучение качественной картины разбиения фазового пространства в зависимости от изменения параметров потенциалов внешней и внутренней среды. Сущностное развитие подхода состоит в переходе от иерархической классификации кризисов к циклической и содержит концептуальное изменение в представлении о динамических характеристиках кризиса;

концептуальные основы формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями. Ядром усовершенствования стало использование синергетического подхода к формированию модели жизненного цикла кризисного процесса и авторского подхода к классификации его стадий по признаку потери внутреннего и/или внешнего потенциала промышленного предприятия. В процессе усовершенствования получили развитие подходы к построению концептуальной модели полного цикла кризисного процесса, а также моделей возможных сценариев и вариантов развития кризисного процесса в результате реализации механизмов антикризисного управления на промышленных предприятиях ДНР;

научно-методический подход к формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями, основанный, в отличие от существующих, на идее дифференциации механизмов антикризисного управления для различных стадий жизненного цикла кризисного процесса и обеспечивающий на базе предложенной технологии выбор адекватного антикризисного инструментария;

универсальная структурная модель механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями, которая, в отличие от существующих, предлагает кризис-менеджменту использовать усовершенствованный стратегический подход к антикризисному управлению как непрерывному комплексному циклическому процессу. Совокупность сформированных механизмов, основанных на ключевых положениях синергетического подхода и авторском понимании кризисного процесса, предполагает использование инновационно-, реструктуризационно-, реинжиниринг- и реабилитационно-ориентированных подходов;

*получили дальнейшее развитие:*

понятийно-категориальный аппарат как комплекс взаимоувязанных понятий, включающий подходы к трактовке следующих категорий: «кризис», «кризисный процесс», «антикризисное управление», «механизм», «экономический потенциал», др., что позволяет отобразить фундаментальные аспекты формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями;

организационно-методический подход к выполнению SWOT-анализа для целей антикризисного управления промышленными предприятиями, основанный на использовании диагностики проблем в разрезе отраслей промышленности, анализе внешнего и внутреннего потенциалов промышленных предприятий, а также адаптированного алгоритма действий. Развитие подхода направлено на создание эффективного инструментария антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР;

результативный подход к оценке экономического потенциала, модификация которого представлена как равновесно-результативный подход, позволяющий использовать оценку экономического потенциала в качестве индикатора глубины кризисного процесса. Развитие подхода в рамках предложенной методики позволяет выявить признаки кризисного процесса на ранних стадиях, сформировать комплексную разностороннюю оценку текущего и перспективного состояния предприятия на последующих стадиях, корректно сопоставить различные предприятия различной отраслевой принадлежности на различных территориях, что обеспечивает оперативность, эффективность и гибкость антикризисных управленческих решений.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Теоретическая значимость результатов работы заключается в приращении научного знания в области формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями посредством трансформации представления о кризисе как о дисбалансе внешнего и внутреннего потенциалов промышленного предприятия, об антикризисном управлении как о непрерывном циклическом процессе, что предопределило формирование единого концептуального подхода, состоящего в синтезе отдельных механизмов антикризисного управления, реализуемых на всех стадиях развития кризисного процесса.

Практическая значимость результатов работы состоит в том, что полученные в ходе исследования теоретические и научно-методические

положения доведены до уровня разработки конкретного практического инструментария антикризисного управления промышленными предприятиями посредством формирования отдельных механизмов для каждой из стадий развития кризисных процессов.

Результаты исследований нашли применение и подтвердили свою эффективность в ходе апробации в практике антикризисного управления промышленными предприятиями Республики: Коммунального предприятия «Макеевский комбинат детского питания» (справка от 17.05.2023 № 15), Общества с ограниченной ответственностью «СТИРОЛБИОФАРМ» (справка от 28.08.2023 № 93/2), Общества с ограниченной ответственностью «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод» (справка от 20.07.2023 № 44).

Результаты исследования были использованы в учебном процессе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» с целью совершенствования учебно-методических комплексов дисциплин «Антикризисное управление предприятием» и «Менеджмент производственный» (справка от 21.07.2023 № 01-06/986).

Исследование выполнено в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» в рамках научно-исследовательской темы «Институциональные основы формирования социально-экономической безопасности промышленного региона» (номер государственного учета НИОКР от 25.04.2019 № 0119D000076).

Научные положения и выводы диссертационного исследования были использованы в научно-исследовательских работах при выполнении ряда государственных тем Государственного бюджетного учреждения «Институт экономических исследований» (справка от 19.07.2023 № 11-74/343).

**Методология и методы исследования.** Теоретико-методологическую основу исследования составили научные публикации в области управления организациями, антикризисного управления, управления промышленными предприятиями, концептуализации понятия, сущности и стадий жизненного цикла кризисного процесса, оценки внешнего и внутреннего потенциалов промышленных предприятий.

В диссертации использовались такие научные методы исследования: основные положения синергетического и системного подходов (при совершенствовании концептуальных основ формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями); методы системного анализа, обобщающих показателей, анализа динамики (для анализа состояния и тенденций развития промышленных предприятий ДНР, а также для формирования показателей оценки эффективности используемых механизмов антикризисного управления), экспертных оценок (при оценке механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями и при оценке их потенциалов), абстрагирования, терминологического и категориального анализа (при формировании понятийно-категориального аппарата);

классификации и группировки (при поиске подходов к оценке эффективности механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями и к оценке их потенциалов); научной абстракции и аналогии (при обосновании авторского понимания терминов «кризис», «антикризисное управление», «кризисный процесс», «потенциал»); абстрактно-логический, графического отображения и схематического представления анализируемых закономерностей (при обеспечении визуализации основных положений исследования); структурно-логического анализа (при исследовании факторов внутренней и внешней среды, влияющих на формирование потенциалов промышленного предприятия); логического обобщения и формально-логические (при исследовании вариантов противоречий между внутренней и внешней средой).

Информационный базис для проведения исследований составили информационно-аналитические материалы министерств и ведомств ДНР (в частности, Министерства промышленности и торговли ДНР, Министерства экономического развития ДНР, др.); данные отчетности промышленных предприятий Республики; материалы статистических и справочных изданий; данные монографий, диссертаций, авторефератов; публикации авторитетных учёных; электронные ресурсы; прочие открытые источники; результаты личных исследований и выводов автора.

Для построения иллюстрационного материала (рисунков, таблиц, графиков, диаграмм, схем) были использованы пакеты прикладных программ Microsoft Office®.

**Положения, выносимые на защиту.** По результатам исследования основные положения, содержащие элементы научной новизны, выносятся на защиту:

понятийно-категориальный аппарат, в части трактовки таких категорий как «кризис», «кризисный процесс», «антикризисное управление», «механизм», «экономический потенциал», др.;

стратегический подход к АКУ ПП, основанный на усовершенствованном научно-методическом подходе к циклической классификации кризисов и рассматривающий АКУ как непрерывный комплексный процесс;

организационно-методический подход к выполнению SWOT-анализа, основанный на использовании диагностики проблем, анализе внешнего и внутреннего потенциалов, а также адаптированном к АКУ ПП алгоритме;

результативный подход, направленный на оценку достигнутого результата по обеспечению равновесия факторов внешней и внутренней среды ПП и представленный как равновесно-результативный подход к оценке экономического потенциала;

концептуальные основы формирования механизмов АКУ ПП, сформированные с использованием авторского подхода к классификации стадий КП и синергетического подхода к построению модели его жизненного цикла;

научно-методический подход к формированию механизмов АКУ ПП, основанный на концепции дифференциации по времени протекания кризисного

процесса, что обеспечивает выбор антикризисного инструментария, адекватного стадиям его жизненного цикла;

универсальная структурная модель механизмов, обеспечивающая принятие обоснованных решений по выбору соответствующих кризисной ситуации моделей поведения и формированию на их основе стратегий и механизмов АКУПП, а также включающей процессы оценки эффективности их реализации и контур обратной связи.

**Степень достоверности и апробация результатов.** Степень достоверности полученных автором результатов подтверждается широтой охвата теоретической и эмпирической баз исследования. Диссертация является самостоятельным научным трудом. Отражённые в диссертации и выносимые на защиту научные положения, результаты и выводы являются результатом личных исследований автора. Из научных работ, опубликованных в соавторстве, использованы исключительно результаты исследований, которые получены автором лично.

Основные положения, выводы и результаты исследований прошли апробацию на международных научно-практических конференциях, в частности: «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2020-2022 гг.); «Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем» (г. Донецк, 2020, 2021 гг.); «Интеграция образования, науки и практики в АПК: проблемы и перспективы» (г. Луганск, 2021 г.); «Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы» (г. Донецк, 2021 г.); «Перспективы инновационно-технологического и экономического развития минерально-сырьевого комплекса» (г. Минск, 2022 г.); «Актуальные проблемы правового, экономического и социально-психологического знания: теория и практика» (г. Донецк, 2022 г.); «Проблемы экономического роста и устойчивого развития территорий» (г. Вологда, 2022 г.); «Актуальные проблемы социально-экономического и экологического развития промышленного региона» (г. Алчевск, 2022 г.); «Инновационные перспективы Донбасса» (г. Донецк, 2022 г.); «Фотинские чтения – 2022» (г. Ижевск, 2022 г.); «Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход» (г. Владимир, 2022 г.).

**Публикации.** Основные положения диссертации опубликованы в 29 научных работах (общим объёмом 16,03 п.л., из которых лично автору принадлежит 10,63 п.л.), среди которых 1 коллективная монография, 11 статей в рецензируемых научных изданиях, 3 статьи в других научных изданиях, 14 работ апробационного характера.

**Структура и объём диссертации.** Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы, содержащего 273 наименования, и 8 приложений (объёмом 43 страницы). Общий объём диссертации составляет 271 страницу.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

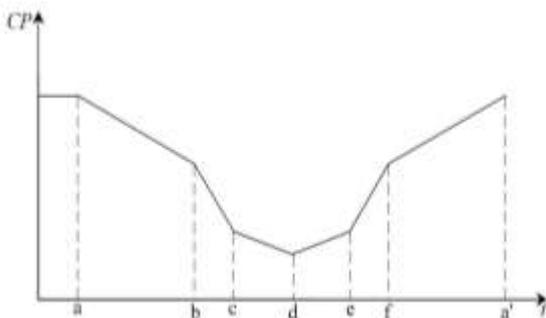
В диссертации сформированы теоретико-методические положения и даны практические рекомендации по формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями как механизмов восстановления равновесия факторов их внешней и внутренней среды на всех стадиях развития кризисных процессов.

В первой главе «**Теоретические основы формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями**» получил развитие понятийно-категориальный аппарат, необходимый для формирования механизмов АКУ ПП; аккумулированы результаты отечественных и зарубежных исследований кризисных процессов и процессов антикризисного управления в контексте их важнейших составляющих и характеристик для совершенствования подходов к антикризисному управлению, к классификации видов кризиса и стадий жизненного цикла кризисного процесса.

Аккумулирование результатов отечественных и зарубежных исследований позволило выделить два основных подхода к трактовке категории «кризис»: кризис как сугубо негативное и кризис как позитивное явление. Предложен собственный подход, основанный на разделении понятий «кризис» и «кризисный процесс». Кризис, в отличие от общепринятого понимания, представлен в рамках исследования как состояние предприятия в текущей ситуации, которое характеризуется его общей дезорганизацией, как критический дисбаланс потенциалов его внешней и внутренней среды. Под кризисным процессом понимается непрерывный, нестабильный, динамичный процесс постоянного изменения значений основных параметров внешней и внутренней среды ПП, другими словами, процесс сменяемости критических и стандартных дисбалансов до восстановления равновесия его потенциалов или до полного разрушения системы.

Дальнейшее решение этапных задач потребовало уточнения основных категорий, необходимых для формирования механизмов АКУ ПП, таких как «антикризисное управление», «механизм», «экономический потенциал».

Необходимость определения области и времени осуществления управляющих воздействий на КП, имеющий циклический характер, предопределила целесообразность использования циклической классификации динамических характеристик кризисов в его развитии (рисунок 1).



где  $CP$  – совокупный потенциал;  
 $t$  – период;  
 $a, b, c, d, e, f, a'$  – точки перелома, кризисы;  
 $a-a'$  – период кризисного процесса;  
 $a-b; b-c; c-d; d-e; e-f; f-a'$  – стадии кризисного процесса.

Рисунок 1 – Циклограмма, описывающая концептуальное представление о динамических характеристиках кризисов в развитии кризисного процесса

Усовершенствован научно-методический подход к классификации видов кризиса, представленных как точки бифуркации в периоды развития КП. Усовершенствование подхода использует основные положения теории бифуркаций динамических систем и направлено на изучение качественной картины разбиения фазового пространства в зависимости от изменения параметров потенциалов внешней и внутренней среды. Сущностное развитие подхода состоит в переходе от иерархической классификации кризисов к циклической. Данное усовершенствование содержит концептуальное изменение в представлении о динамических характеристиках кризиса.

Базируясь на представлении о кризисе как о наступлении критического дисбаланса и о кризисном процессе как о непрерывном циклическом процессе сменяемости критических и стандартных дисбалансов, усовершенствован стратегический подход к АКУ ПП. Усовершенствование направлено на снижение рисков возникновения/развития КП путём имплементации концепции циклического АКУ, основанной на парадигме циклической природы КП.

Результаты исследований процессов АКУ ПП позволили обосновать целесообразность ряда позиций: выбора изменений потенциалов их внешней и внутренней среды в качестве объекта АКУ; применения синергетического подхода к АКУ ПП как сложными системами; формирования механизмов АКУ как непрерывного, периодического, циклического процесса.

АКУ ПП представлено в работе как перманентный диверсифицированный процесс оказания управленческого воздействия на факторы КП, которые возникают в результате противоречий его внутренней и внешней среды и приводят к потере равновесия в системе его функционирования. Механизм АКУ ПП, в свою очередь, – как система управленческих воздействий на изменение параметров его потенциала, направленных на восстановление/сохранение его устойчивости в КП.

Обобщение результатов зарубежных исследований в области кризис-менеджмента позволило подтвердить гипотезу автора о целесообразности представления АКУ как процесса, имеющего непрерывный, периодический, циклический характер.

Во второй главе **«Аналитическое и методическое обеспечение формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями Донецкой Народной Республики»** выполнен стратегический анализ влияния факторов внешней и внутренней среды на промышленные предприятия ДНР, проведена диагностика проблем, адаптация и реализация технологии SWOT-анализа для формирования механизмов АКУ; сформирована методика и выполнена оценка внутреннего и внешнего потенциала ПП для формирования механизмов АКУ (на примере ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод»).

Промышленность Донецкого региона традиционно представляет собой фундамент народного хозяйства, лежащий в основании материально-технического развития всех секторов экономики, и занимает лидирующие позиции в структуре экономики ДНР. Сегодня ее доля составляет более 60 %. В то же время более чем вдвое по сравнению с довоенным периодом сократилась

доля реализации в добывающей промышленности, сильно снижен удельный вес металлургической промышленности и машиностроения, не функционируют ведущие предприятия химической промышленности (рисунок 2).

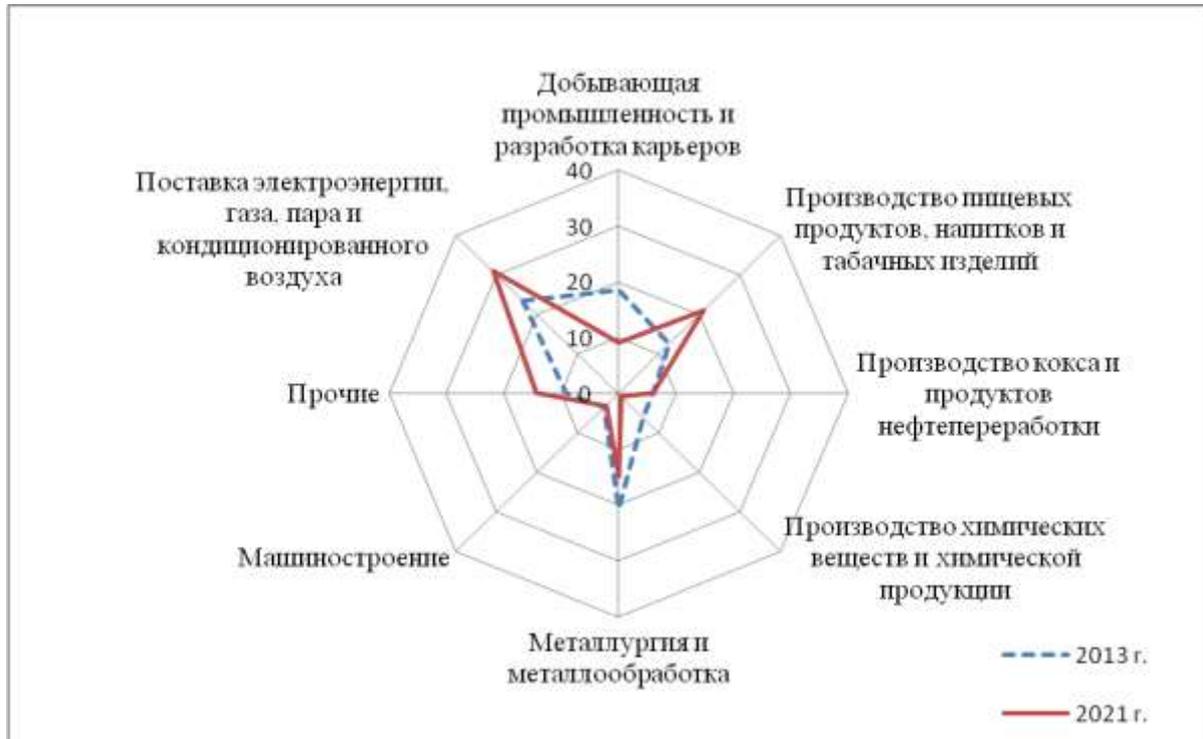


Рисунок 2 – Структура реализованной промышленной продукции ДНР за 2013 и 2021 гг., %

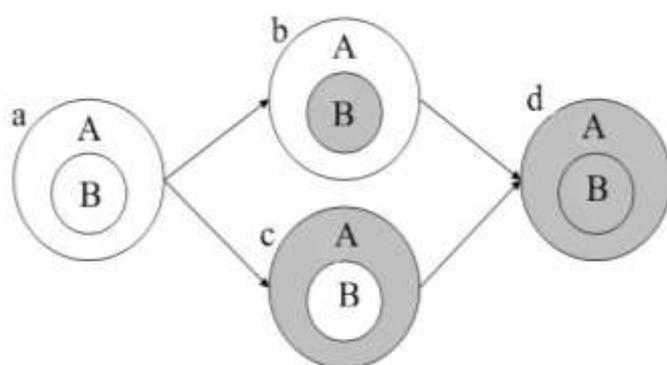
Результаты анализа позволили предположить, что в настоящее время для значительной части ПП Республики характерно наличие кризисных процессов. Установлены причины и факторы развития общерегионального экономического кризиса ДНР и выполнен анализ влияния факторов внешней и внутренней среды путём диагностики проблем. Обосновано применение SWOT-анализа как инструмента АКУ ПП. Выполнена адаптация технологии традиционного SWOT-анализа к задачам АКУ ПП, которая основана на исследовании влияния факторов, обуславливающих изменения уровней потенциалов внешней и внутренней среды. На основе адаптированной технологии выполнен SWOT-анализ промышленных предприятий ДНР и предложена матрица реализации вариантов формирования стратегических целей и задач на разных этапах АКУ.

Использование диагностики проблем в разрезе отраслей промышленности, анализа внешнего и внутреннего потенциалов ПП, а также адаптированного алгоритма действий легло в основу дальнейшего развития организационно-методического подхода к выполнению SWOT-анализа для формирования механизмов АКУ.

Методическое обеспечение формирования механизмов АКУ ПП базируется на обосновании целесообразности выбора изменений потенциалов внешней и внутренней среды ПП в качестве объекта АКУ. Под потенциалом ПП понимается максимально возможная степень достижения целей его деятельности в реальных или реально возможных условиях кризисного

процесса в настоящем или будущем периодах путём эффективного использования совокупности имеющихся у него ресурсов и возможностей.

Для оценки потенциалов внешней и внутренней среды ПП обоснована целесообразность применения результативного подхода, направленного на оценку достигнутого результата и эффективности использования ресурсов в процессе достижения результата. Установлена взаимосвязь между изменениями внутреннего и/или внешнего потенциала и потерей его равновесия как системы, что сопровождается развитием кризисного процесса (рисунок 3).



А – потенциал внешней среды;  
 В – потенциал внутренней среды;  
 а – отсутствие противоречий;  
 б – противоречия как результат снижения внутреннего потенциала;  
 с – противоречия как результат снижения внешнего потенциала;  
 д – противоречия как результат снижения внешнего и внутреннего потенциалов.

Рисунок 3 – Структурно-аналитическая схема вариантов возникновения противоречий между внутренней и внешней средой промышленного предприятия в результате развития кризисного процесса

Получивший развитие результативный подход, модификация которого в рамках исследования представлена как равновесно-результативный подход, позволяет использовать оценку изменений потенциала в качестве индикатора глубины КП. Развитие подхода направлено на выявление признаков КП на ранних стадиях, формирование комплексной разносторонней оценки текущего и перспективного состояния предприятия на последующих стадиях, корректное сопоставление различных предприятий различной отраслевой принадлежности на различных территориях. Взаимодействуя между собой в единой системе, компоненты потенциала ПП создают эффект синергии.

Применение равновесно-результативного подхода, а также деление потенциала на субпотенциалы, оценка изменений субпотенциалов, учёт синергетического эффекта от влияния этих изменений на развитие кризисной ситуации положены в основу методики оценки внутреннего и внешнего потенциала ПП.

На основе предложенной методики выполнены анализ факторов и параметров, оказывающих влияние на динамику субпотенциалов внутренней и внешней среды, оценка значимости отдельных субпотенциалов с использованием матрицы попарных сравнений, а также балльная оценка их значений посредством экспертных методов в ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод».

Базируясь на результатах исследований, методом взвешенных сумм проведён расчёт итоговой оценки внутреннего и внешнего потенциалов

ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод». Текущее состояние внутреннего потенциала ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод» может быть охарактеризовано как «высокий потенциал», а состояние внешнего потенциала соответствует промежуточному значению между состоянием «средний (умеренный) потенциал» и «высокий потенциал», тяготея к последнему.

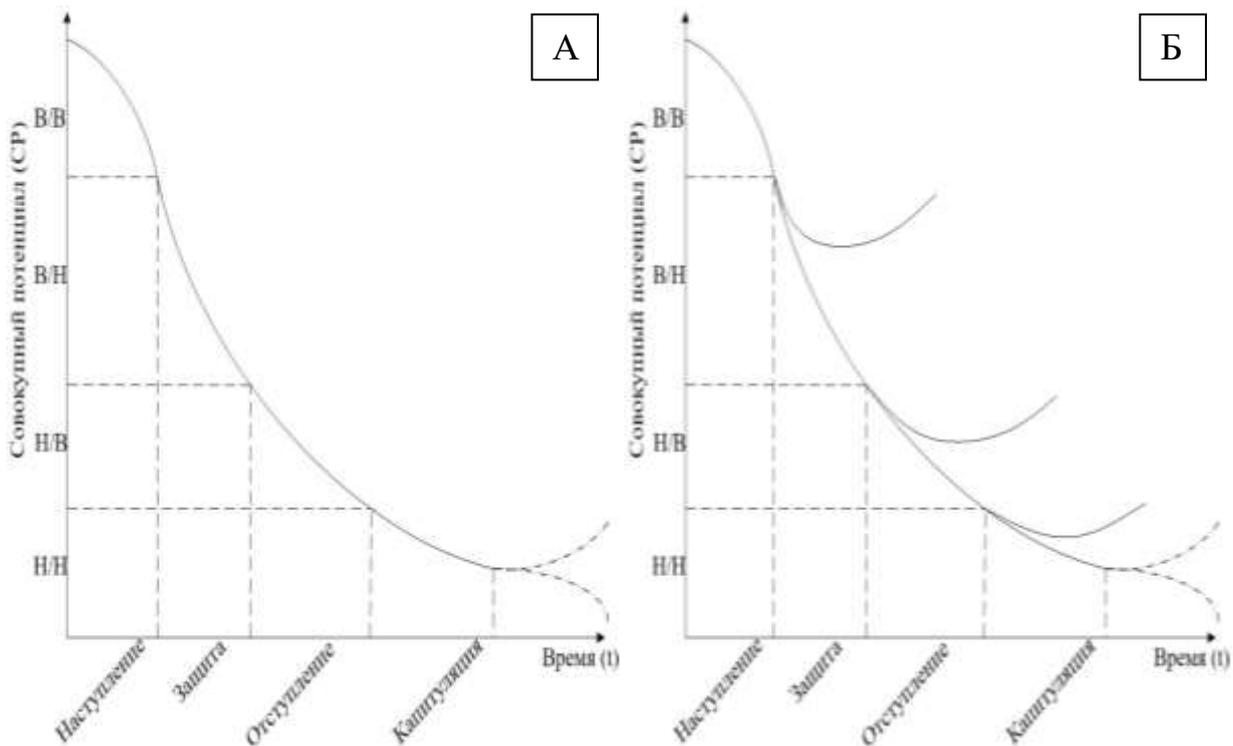
В третьей главе «**Формирование механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями Донецкой Народной Республики**» предложены концептуальные основы формирования механизмов АКУ ПП; усовершенствован научно-методический подход к формированию механизмов АКУ ПП; предложена практико-ориентированная структурная модель инновационно-ориентированного механизма и выполнена оценка эффективности его внедрения в практику АКУ предприятием ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод».

В качестве каркаса для построения концептуальных основ формирования механизмов АКУ ПП использован синергетический подход, обоснованием чему явились происходящие в ДНР процессы, характеризующиеся высоким уровнем неопределённости, беспрецедентной изменчивостью внешней среды, а также нелинейностью развития. Применение синергетического подхода к АКУ ПП позволяет предложить качественно новый взгляд на природу экономического кризиса и сам процесс управления, концентрируя внимание на их существенных характеристиках: нелинейности происходящих процессов, нестабильности, внутренней противоречивости управляющих параметров на переломных этапах жизненного цикла ПП (рисунок 4).

Разработка концептуальной модели полного жизненного цикла кризисного процесса в контексте формирования механизмов АКУ ПП позволяет выделить его ключевые стадии и прогнозировать возможные направления его разрешения. В основу классификации стадий жизненного цикла КП положены параметры изменений потенциалов внутренней и/или внешней среды ПП под воздействием конструктивных и деструктивных факторов, которые формируют рациональную модель поведения: «наступление», «защита», «отступление», «капитуляция» (рисунок 4А).

Усовершенствование подхода к разработке модели и построению классификации стадий жизненного цикла предполагает дифференциацию и пролонгирование периода КП до полного восстановления потенциала ПП. Это позволяет расширить горизонт исследования для всего спектра деструктивных явлений, разработать набор адекватного инструментария АКУ для каждой из стадий КП и, следовательно, обеспечить своевременность и эффективность управленческих воздействий.

Применение своевременных и эффективных управленческих воздействий, направленных на восстановление устойчивости ПП путём формирования и реализации адекватных механизмов АКУ ПП, позволяет завершить кризисный процесс на любой стадии его жизненного цикла (рисунок 4Б).



где **В** – высокий потенциал;  
**Н** – низкий потенциал.

Рисунок 4 – Концептуальная модель полного жизненного цикла (А) и модели незавершённых жизненных циклов кризисного процесса в результате формирования и реализации адекватных механизмов АКУ ПП (Б)

Модели сценариев развития КП в результате формирования и реализации адекватных механизмов АКУ ПП демонстрируют возможность формирования незавершённых жизненных циклов КП и наличие, кроме критической, еще шести точек бифуркации как выбора одного из возможных путей дальнейшего развития КП. Точки находятся на уровнях совокупного потенциала, допустимого/благоприятного для поэтапного сохранения/восстановления капитала или основного вида деятельности или бизнеса.

От степени адекватности сформированных механизмов АКУ и эффективности их реализации зависят сила и характер влияния деструктивных и конструктивных факторов, что предполагает формирование различных вариантов развития кризисного процесса (рисунок 5).

Модели демонстрируют варианты возможных сценариев КП под влиянием деструктивных ( $DF$ ) и конструктивных ( $CF$ ) факторов, соотношение которых зависит от эффективности механизма АКУ. Превышение деструктивных факторов над конструктивными ( $DF > CF$ ) сопровождается спадом экономической активности ПП, снижением его потенциала, формированием кризисной ситуации (периоды  $V1-B1$ ;  $V2-B2$ ;  $V3-B3$ ). В противном случае ( $DF < CF$ ) наблюдается подъём экономической активности ПП, рост его потенциала (периоды  $B1-V2$ ;  $B2-V3$ ;  $B3-V4$ ). Первый вариант ( $V1-B1-D$ ) возникает при нулевой эффективности механизма АКУ. Второй сценарий ( $V1-B1-V2$ ) развивается при наличии адекватного механизма АКУ.



Полученный вывод определил пути совершенствования научно-методического подхода к формированию механизмов АКУ ПП, концепция которого базируется на идее дифференциации механизмов по критерию стадий жизненного цикла КП. Каждая стадия предполагает формирование соответствующей модели поведения в зависимости от целей, характера и способов выполнения задач. Это обусловило дифференциацию рациональных моделей поведения, в основу которой положены комбинации уровней внутреннего и внешнего потенциалов ПП (рисунок 6).

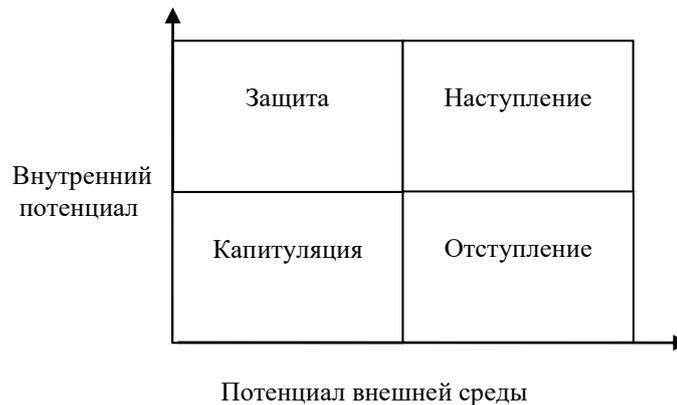


Рисунок 6 – Матрица принятия решений по выбору рациональной модели поведения в зависимости от изменений потенциалов внутренней и/или внешней среды ПП

Выбор модели поведения, адекватной состоянию внутренней и/или внешней среды ПП, позволяет обосновать выбор и разработку соответствующего инструментария механизма АКУ для оказания действенного влияния на кризисогенные факторы каждой стадии развития КП (рисунок 7).

Процесс формирования механизмов АКУ ПП в рамках усовершенствованного научно-методического подхода предусматривает разработку соответствующей технологии (рисунок 8).

Представленная технология обеспечивает выбор механизмов АКУ ПП, адекватных периодам жизненных циклов КП и предполагает усовершенствование универсальной структурной модели механизмов АКУ, ориентированных на функционирование ПП. Усовершенствование модели основано на использовании усовершенствованного стратегического подхода к АКУ, обеспечивает возможность применения инновационно-, реструктуризационно-, реинжиниринг-, реабилитационно-ориентированного подходов к формированию механизмов АКУ и позволяет формировать практико-ориентированные структурные модели механизмов согласно выбранным подходам (рисунок 9).

Предложена практико-ориентированная структурная модель и апробированный в практике деятельности ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод» инновационно-ориентированный механизм АКУ.

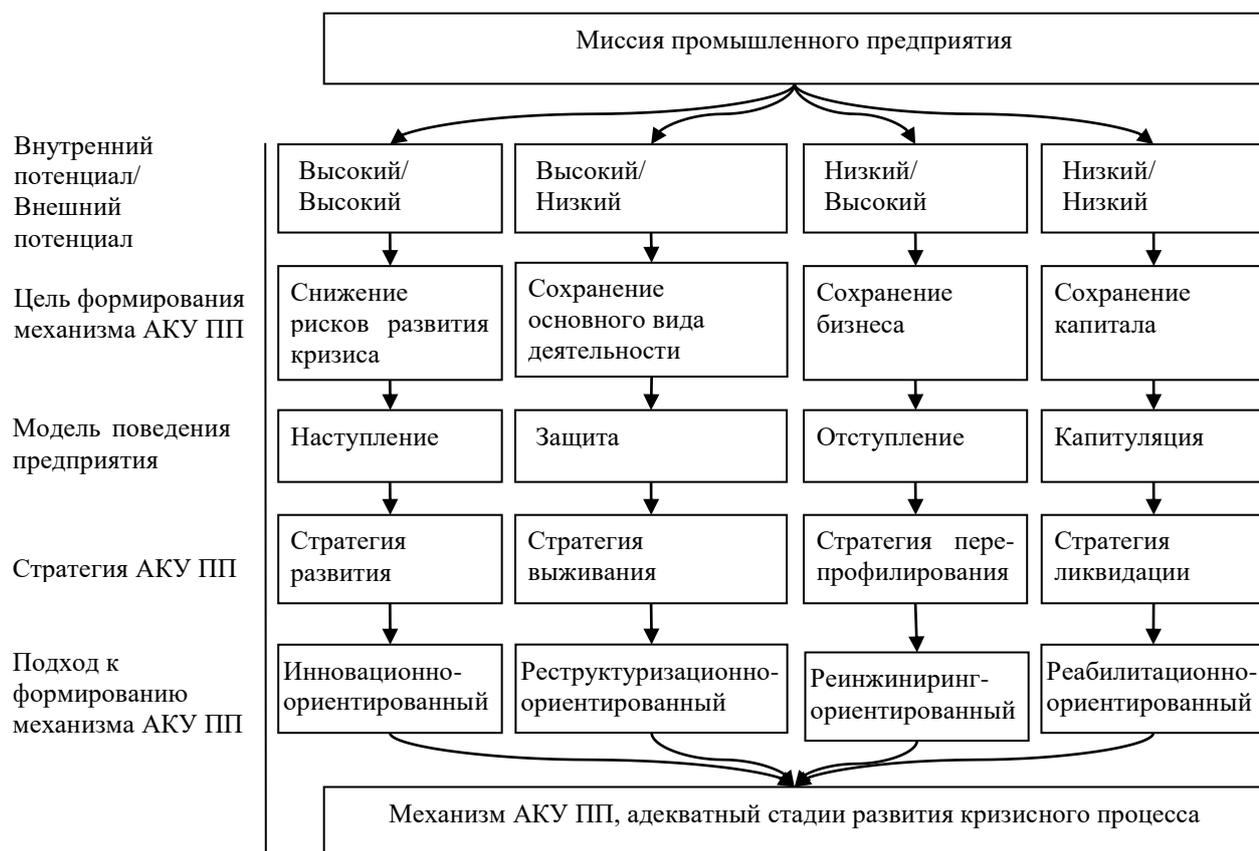


Рисунок 7 – Концептуальная схема выбора подхода к формированию адекватного механизма АКУ ПП для разных стадий развития кризисного процесса

Экономическая эффективность сформированных механизмов согласно предложенной методике, выражается отношением предполагаемых значений упущенной выгоды к затратам различных ресурсов, обусловившим сохранение этой выгоды в конкретный период развития кризисного процесса.

Экономическая эффективность представленного инновационно-ориентированного механизма АКУ предприятием ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод», согласно предложенной в работе методике, рассчитана по формуле:

$$E = \frac{P}{C}, \quad (1)$$

где  $E$  – экономическая эффективность АКУ ПП;  $P$  – упущенная прибыль в результате развития кризиса;  $C$  – затраты на инновационную и маркетинговую деятельность.

В результате расчетов установлено, что экономическая эффективность на I-ом этапе реализации инновационно-ориентированного механизма АКУ в практике ООО «НПО «ЯМЗ» составит 1,73, а предполагаемый экономический эффект за 2 года, состоящий в компенсации упущенной прибыли, – 5780 тыс. руб. (из них на I-ом этапе 1445,2 тыс. руб.). Кроме того, сформированы и внедрены механизмы АКУ на КП «Макеевский комбинат детского питания» и ООО «СТИРОЛБИОФАРМ», что позволило получить экономический эффект в размере 958,2 тыс. руб. и 1387,64 тыс. руб. за год соответственно.

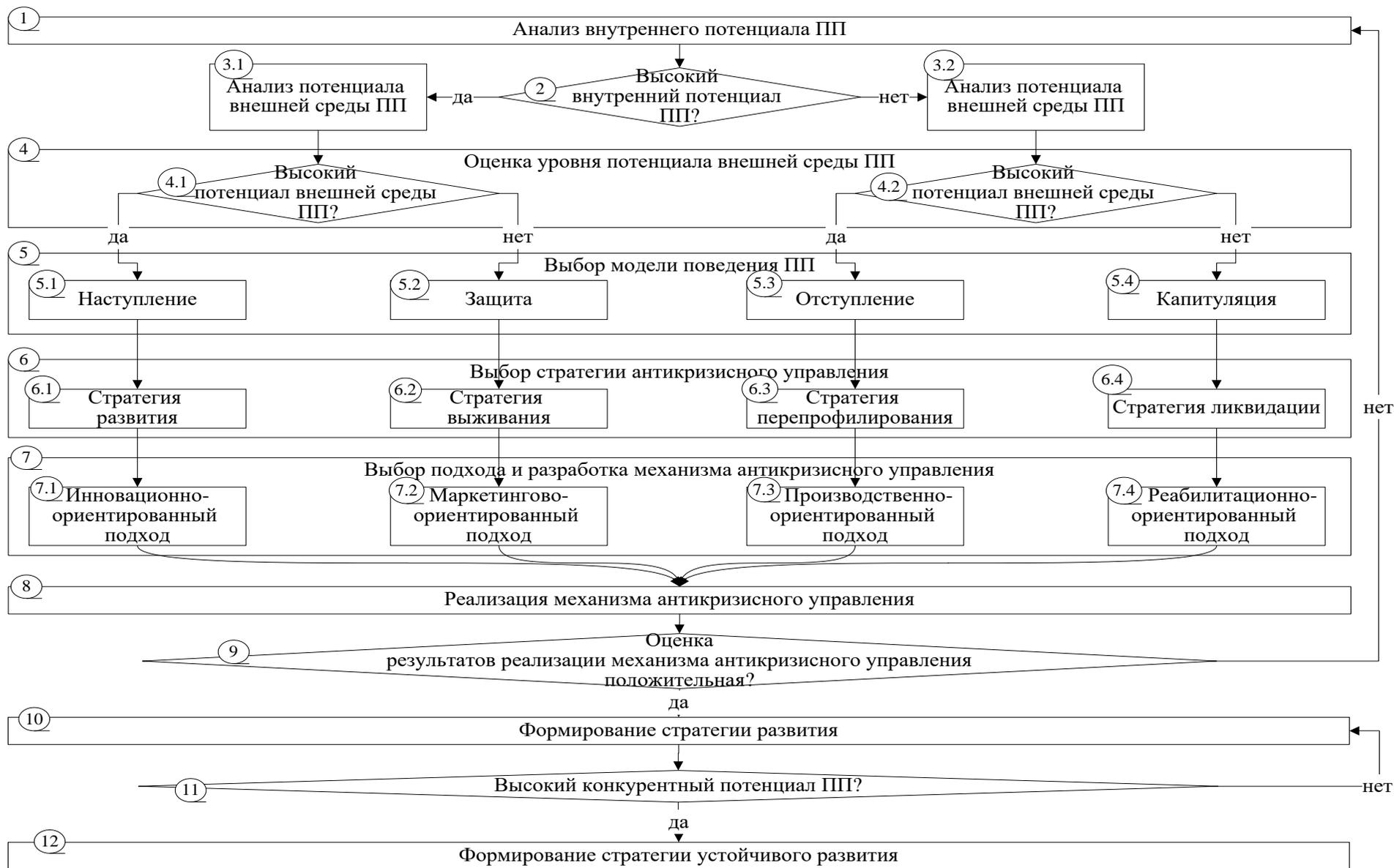


Рисунок 8 – Базовая схема технологии формирования механизмов антикризисного управления ПП

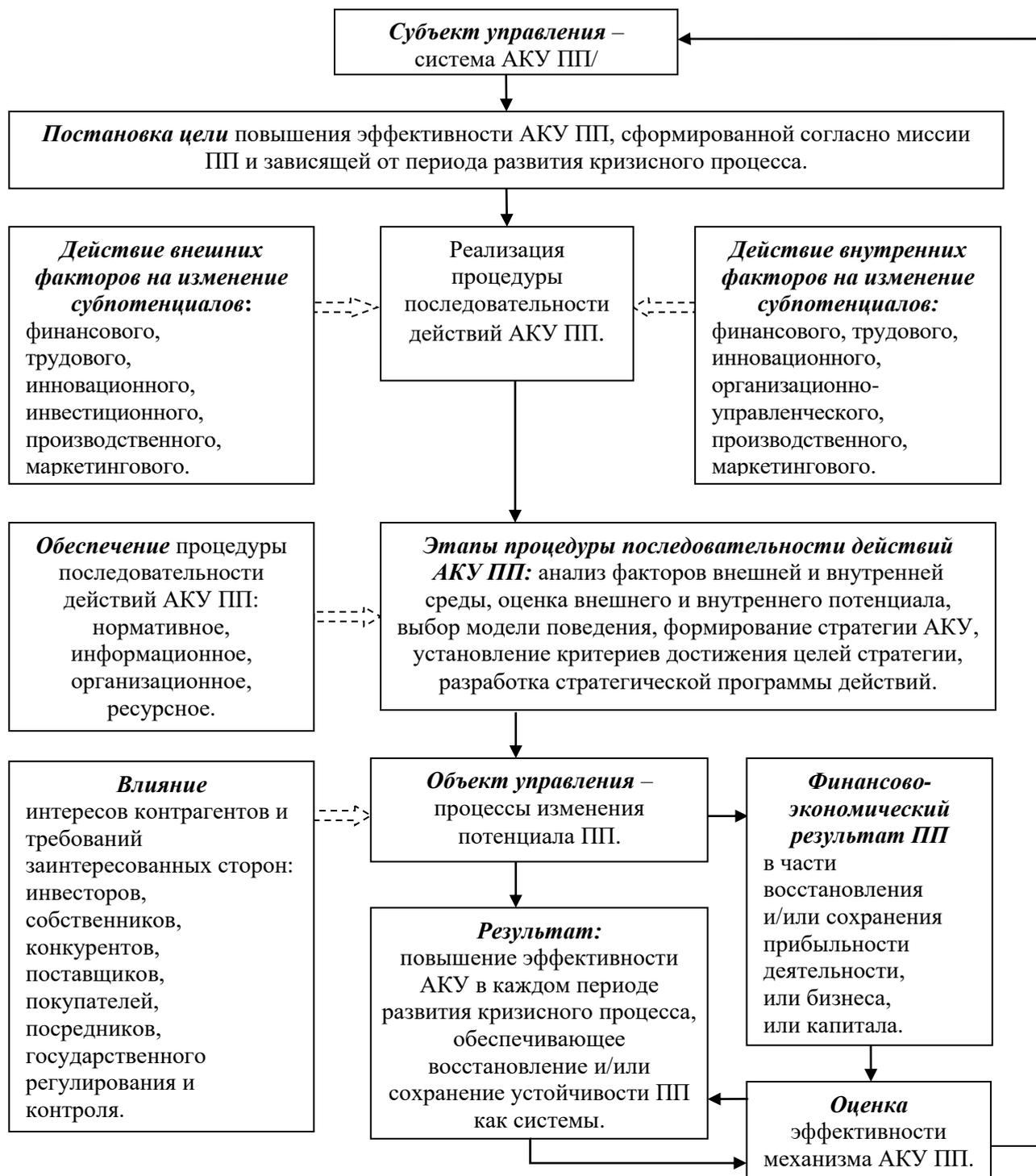


Рисунок 9 – Универсальная структурная модель механизмов АКУ, ориентированных на функционирование ПП

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диссертация посвящена решению актуальной научно-прикладной задачи формирования механизмов АКУ ПП на основе оценки изменения баланса их внешнего и внутреннего потенциала. Комплексное исследование, проведённое в работе, позволило сформулировать ряд выводов:

1. Получил дальнейшее развитие понятийно-категориальный аппарат, представленный как комплекс взаимоувязанных понятий и включающий подходы к трактовке следующих категорий: «кризис», «кризисный процесс»,

«антикризисное управление», «механизм», «экономический потенциал», др., что позволяет отобразить важнейшие аспекты совершенствования концептуальных основ формирования механизмов АКУ ПП.

2. Аккумулированы результаты отечественных и зарубежных исследований кризисного процесса и процесса АКУ ПП в контексте их важнейших составляющих и характеристик, в результате чего усовершенствован научно-методический подход к классификации видов кризиса, представленных как точки бифуркации в периоды развития КП. Базируясь на представлении о кризисе как о наступлении критического дисбаланса и о кризисном процессе как о непрерывном циклическом процессе сменяемости критических и стандартных дисбалансов, усовершенствован стратегический подход к АКУ ПП. Обоснована целесообразность выбора в качестве объекта АКУ изменений потенциалов внешней и внутренней среды ПП; применения синергетического подхода к АКУ ПП как сложными системами; рассмотрение АКУ ПП как непрерывного, периодического, циклического процесса.

3. Выполнен стратегический анализ влияния факторов внешней и внутренней среды на промышленные предприятия ДНР, проведена диагностика проблем, адаптация и реализация технологии SWOT-анализа для формирования механизмов АКУ. Использование результатов аналитического исследования легло в основу дальнейшего развития организационно-методического подхода к выполнению SWOT-анализа для формирования механизмов АКУ.

4. Сформирована методика оценки внутреннего и внешнего потенциала ПП, в основу которой положен равновесно-результативный подход, а также деление потенциала на субпотенциалы, оценка изменений субпотенциалов, учёт синергетического эффекта от влияния этих изменений на развитие КП. Получивший развитие результативный подход, модификация которого представлена как равновесно-результативный подход, позволяет использовать оценку изменений потенциала в качестве индикатора глубины КП. Выполнена оценка внутреннего и внешнего потенциала ПП для формирования механизмов АКУ (на примере ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод»).

5. Усовершенствованы концептуальные основы формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями на базе синергетического подхода к формированию модели жизненного цикла кризисного процесса и авторского подхода к классификации его стадий. В процессе совершенствования получили развитие подходы к построению концептуальной модели полного цикла кризисного процесса, а также моделей возможных сценариев и вариантов развития КП в результате реализации механизмов АКУ ПП Республики.

6. Усовершенствован научно-методический подход к формированию механизмов АКУ ПП, основанный, в отличие от существующих, на идее их дифференциации и обеспечивающий выбор антикризисного инструментария, адекватного стадиям жизненного цикла кризисного процесса. В процессе формирования подхода усовершенствована универсальная структурная модель

механизмов АКУ ПП. Совокупность сформированных механизмов, основанных на ключевых положениях синергетического подхода и авторском понимании кризисного процесса, предполагает использование инновационно-, реструктуризационно-, реинжиниринг- и реабилитационно-ориентированного подходов.

7. Предложена практико-ориентированная структурная модель инновационно-ориентированного механизма и выполнена оценка эффективности его внедрения в практику антикризисного управления предприятием ООО «Научно-производственное объединение «Ясиноватский машиностроительный завод».

Направлением дальнейших исследований станет совершенствование структурных моделей механизмов АКУ, ориентированных на развитие и устойчивое развитие промышленных предприятий.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### Монографии

1. Мызников, И.А. Система антикризисного управления как предпосылка повышения эффективности стратегического управления СЭС ДНР. Антикризисная стратегия как структурный элемент алгоритма стратегического управления СЭС ДНР (на примере антикризисного управления промышленными предприятиями) // Стратегическое управление социально-экономическими системами в чрезвычайных обстоятельствах: макро-, микроуровень (на примере Донецкой Народной Республики): монография / Н.В. Шемякина, Л.Н. Бражникова, А.А. Азарян, М.А. Мызникова, И.А. Мызников, А.А. Пономаренко. – Донецк: ГБУ «Институт экономических исследований», 2022. – П. 2.3. – С. 93-116; П. 3.4. – С. 187-208.

*Личный вклад соискателя: предложена антикризисная стратегия как структурный элемент алгоритма стратегического управления СЭС ДНР (на примере антикризисного управления промышленными предприятиями).*

### Статьи в рецензируемых научных изданиях

2. Мызников, И. А. Модели инновационного развития: возможность адаптации к экономике Донецкой Народной Республики / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Менеджер. – 2021. – № 3 (97). – С. 21-33.

*Личный вклад соискателя: рассмотрена возможность применения инновационно-ориентированного подхода к формированию механизмов АКУ ПП путём адаптации моделей инновационного развития.*

3. Мызников, И. А. Разработка адаптационной стратегии обеспечения экономической безопасности промышленного предприятия / И. В. Петрова, И. А. Мызников // Сборник научных работ серии «Экономика». Вып. 24 / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 66-74.

*Личный вклад соискателя: исследованы факторы, оказывающие влияние на состояние ПП, и представлены этапы разработки адаптационной стратегии в рамках междисциплинарного подхода к АКУ.*

4. Мызников, И. А. Причины сопротивления персонала изменениям в

условиях кризиса / И. В. Петрова, И. А. Мызников // Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 24: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 166-173.

*Личный вклад соискателя: рассмотрены причины сопротивления персонала изменениям, связанным с реализацией механизмов АКУПП.*

5. Мызников, И. А. Антикризисное управление как основа стратегии устойчивого развития промышленных предприятий ДНР / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Новое в экономической кибернетике. – 2022. – № 3. – С. 11-22.

*Личный вклад соискателя: представлен алгоритм формирования стратегии устойчивого развития, базирующийся на авторском подходе к формированию механизма АКУПП.*

6. Мызников, И. А. Теоретическое обеспечение механизма антикризисного управления промышленными предприятиями / И. А. Мызников // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 1 (25). – С. 18-27.

7. Мызников, И. А. Антикризисное управление как детерминант экономического роста в условиях интеграционных преобразований ДНР / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 3 (27). – С. 88-95.

*Личный вклад соискателя: представлен организационно-методический подход к АКУПП интегрируемых территорий ДНР.*

8. Мызников, И. А. Сущность термина «кризис» в современной экономической науке / И. А. Мызников // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 1. – С. 195-201.

9. Мызников, И. А. Теоретическое обоснование антикризисной промышленной политики в условиях непризнанной государственности (на примере Донецкого региона) [Электронный ресурс] / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2022. – № 1 (69). – Режим доступа: <https://eee-region.ru/article/6906/>. – Дата обращения: 12.06.2023. – Загл. с экрана.

*Личный вклад соискателя: выполнено обоснование антикризисной промышленной политики, базирующейся на стратегическом подходе к АКУ.*

10. Мызников, И. А. Оценка экономического потенциала промышленного предприятия в контексте антикризисного управления / И. А. Мызников // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 207-219.

11. Мызников, И. А. Субпотенциалы промышленного предприятия как индикаторы антикризисного управления: методы и критерии оценки / Л. Н. Бражникова, М. А. Мызникова, И. А. Мызников // Первый экономический журнал. – 2023. – № 7 (337). – С. 38-48.

*Личный вклад соискателя: обосновано использование субпотенциалов ПП в качестве индикаторов оценки внутренней и внешней среды для целей АКУ.*

12. Мызников, И. А. Дифференциация механизмов антикризисного

управления промышленными предприятиями по этапам кризисного процесса: синергетический подход / И. А. Мызников // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 3 (31). – С. 207-223.

Статьи в других научных изданиях

13. Мызников, И. А. Диагностика проблем и SWOT-анализ промышленных предприятий в контексте антикризисного управления / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Управленческий учет. – 2023. – № 5. – С. 286-298.

*Личный вклад соискателя: представлен подход к адаптации технологии SWOT-анализа для целей формирования механизмов АКУ отечественными ПП.*

14. Мызников, И. А. Управление промышленными предприятиями в условиях кризиса: анализ зарубежных исследований / Л. Н. Бражникова, М. А. Мызникова, И. А. Мызников // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 4 (153). – С. 1276-1283.

*Личный вклад соискателя: проведён анализ зарубежных исследований и верифицирована гипотеза о целесообразности формирования механизмов АКУ ПП как непрерывного, периодического, циклического процесса.*

15. Мызников, И. А. Формирование модели жизненного цикла кризиса в контексте антикризисного управления промышленными предприятиями Донецкой Народной Республики / И. А. Мызников // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 12 (66). – С. 225-230.

Труды апробационного характера

16. Мызников, И. А. Реструктуризация предприятий как инструмент социально-экономического развития / И. В. Петрова, И. А. Мызников // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы IV международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 3-4 июня 2020 г.). Секция 2: Повышение качества управления социальноэкономическим развитием региона / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2020. – С. 138-140.

*Личный вклад соискателя: рассмотрены основные характеристики процесса реструктуризации ПП в контексте формирования механизмов АКУ.*

17. Мызников, И. А. Антикризисное управление: трактовки понятий и определение целей / И. А. Мызников // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы IV международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 17 ноября 2020 г.) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2020. – С. 54–56.

18. Мызников, И. А. Показатели оценки эффективности антикризисного управления предприятием / И. А. Мызников // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы V международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 3-4 июня, 2021 г.). Секция 2. Повышение качества управления социально-экономическим развитием региона / Министерство

образования и науки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 126-128.

19. Мызников, И. А. Управление человеческими ресурсами промышленного предприятия как отдельный механизм антикризисного управления / И. А. Мызников // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы V международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 11 ноября 2021 г.) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 42-44.

20. Мызников, И. А. Проблемы и перспективы интеграции науки и практики в процессе инновационного развития АПК / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Интеграция образования, науки и практики в АПК: проблемы и перспективы: сборник материалов международ. науч.-практ. конф. (Луганск, 09-11 ноября 2021 г.). – Луганск: ГОУ ВО ЛНР ЛГАУ, 2021. – С. 301-304.

*Личный вклад соискателя: рассмотрена возможность формирования инновационно-ориентированного подхода к АКУ агропромышленными предприятиями ДНР.*

21. Мызников, И. А. Концептуальный подход к формированию системы государственного регулирования инновационного развития экономики ДНР / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: сб. материалов XVI международ. науч.-практ. конф., 25-26 нояб. 2021 г., г. Донецк / ГОУВПО «ДОННТУ»: [посвящ. 100-летию ДОННТУ]; редкол.: А.А.Кравченко [и др.]. – Донецк: ДОННТУ, 2021. – С. 301-307.

*Личный вклад соискателя: сформированы концептуальные основы механизмов АКУ ПП с позиции инновационно-ориентированного подхода в рамках системы регулирования инновационного развития экономики ДНР.*

22. Мызников, И. А. Антикризисное управление промышленными предприятиями: категориальный аппарат / И. А. Мызников // Перспективы инновационно-технологического и экономического развития минерально-сырьевого комплекса: сборник материалов XX международ. науч.-практ. конф., посвященной 20-летию Факультета горного дела и инженерной экологии Белорусского национального технического университета. Том 1. (Минск, 05 апреля 2022 г.). – Минск: БНТУ, 2022. – С. 260-261.

23. Мызников, И. А. Антикризисное управление развитием интегрируемых территорий Донецкой Народной Республики как объектом государственного финансового регулирования / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Актуальные проблемы правового, экономического и социально-психологического знания: теория и практика: материалы VI международ. науч.-практ. конф. 28 апреля 2022 года. – В 3-х т. – Т.2: Секция 2: Теоретические и практические аспекты финансовых механизмов регулирования экономики. – ГОУ ВПО «Донбасская юридическая академия» / Отв. ред.: к.э.н., доц. О.Б. Балакай. – Донецк, «Цифровая типография», 2022. – С. 25-33.

*Личный вклад соискателя: предложен научно-методический подход к АКУ ПП, направленный на развитие интегрируемых территорий ДНР в контексте государственного финансового регулирования.*

24. Мызников, И. А. Единая цифровая платформа как инструмент управления интегрируемым пространством Донецкой Народной Республики / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Проблемы экономического роста и устойчивого развития территорий: материалы VII международ. научно-практической интернет-конференции (г. Вологда, 11-13 мая 2022 г.). – Вологда: Вологодский научный центр РАН, 2022. – С. 72-76.

*Личный вклад соискателя: определены возможности цифровой платформы для формирования комплекса антикризисных стратегических решений в среде мультисубъектного экономического пространства за счет свободного перемещения товаров, услуг, капитала и рабочей силы между ПП.*

25. Мызников, И. А. Подходы к формированию механизма антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Актуальные проблемы социально-экономического и экологического развития промышленного региона: сборник материалов IV международ. науч.-практ. конф. (19 мая 2022 г.). – Алчевск: ГОУ ВО ЛНР «ДонГТИ», 2022. – С. 57-58.

*Личный вклад соискателя: предложено обоснование выбора подхода к формированию механизма АКУ ПП в условиях нарастания кризис-факторов.*

26. Мызников, И. А. Инновационно-ориентированный подход к формированию механизма антикризисного управления развитием промышленного предприятия / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Инновационные перспективы Донбасса: материалы 8-й международ. науч.-практ. конф., г. Донецк, 24-25 мая 2022 г. – Донецк: ДонНТУ, 2022. Т. 5: 5. Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса. – Донецк: ДОННТУ, 2022. – С. 24-29.

*Личный вклад соискателя: обоснована целесообразность применения инновационно-ориентированного подхода к формированию механизмов АКУ развитием инвестиционно привлекательных ПП.*

27. Мызников, И. А. Кризисные явления как объект антикризисного управления промышленными предприятиями Донецкой Народной Республики / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Фотинские чтения – 2022 (весеннее собрание): материалы IX международ. науч.-практ. конф. (Ижевск, 26-28 мая 2022 г.). – Ижевск: Изд-во УИР ИжГТУ имени М. Т. Калашникова, 2022. – С. 26-34.

*Личный вклад соискателя: представлен подход к разработке модели и построению классификации этапов жизненного цикла кризисного процесса.*

28. Мызников, И. А. Подход к государственному управлению в условиях интеграционных преобразований / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы VI международ. науч.-практ. конф. к 30-летию ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» (Донецк, 2-3 июня, 2022 г.). Секция

4. Современные механизмы государственного управления в условиях социально-экономических преобразований / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2022. – С. 13-15.

*Личный вклад соискателя: обоснована возможность использования технологической карты в части учёта перспективных возможностей объектов АКУ по расширению поля экономической деятельности ПП в условиях интеграционных преобразований.*

29. Мызников, И. А. Антикризисное управление как основа стратегического развития промышленных предприятий в Донецком регионе в условиях интеграционных преобразований / Л. Н. Бражникова, И. А. Мызников // Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход: материалы VIII международ. науч.-практ. конф., 6 июня 2022 г.: сборник статей и тезисов докладов / под общ. ред. Гойхера О.Л., Баринаова М.А., Захарова С.С. – Владимир: Транзит-ИКС, 2022. – С. 34-37.

*Личный вклад соискателя: формализован подход к процессу построения соответствующих стратегий ПП для разных стадий развития кризисного процесса.*

## АННОТАЦИЯ

**Мызников И.А. Механизмы антикризисного управления промышленными предприятиями. – На правах рукописи.**

*Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент. – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, 2023.*

В теоретической части диссертации получил развитие понятийно-категориальный аппарат. В результате исследований кризисных процессов и процессов антикризисного управления усовершенствованы научно-методический подход к классификации видов кризиса и стратегический подход к антикризисному управлению.

В аналитической части исследования на основе ретроспективного анализа установлена слабая кризисоустойчивость значительной части промышленных предприятий ДНР. В результате диагностики выявлены и систематизированы ключевые проблемы. Адаптирована технология SWOT-анализа. Сформирована методика и выполнены анализ и оценка потенциала ООО «НПО «Ясиноватский машиностроительный завод».

В прикладной части исследования усовершенствованы концептуальные основы, научно-методический подход к формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями, а также универсальная структурная модель механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями. Разработаны и внедрены на промышленных предприятиях республики специфические механизмы антикризисного управления, что позволило получить экономический эффект в размере 958,2 тыс. руб. за год на КП «Макеевский комбинат детского питания»,

1387,64 тыс. руб. за год в ООО «СТИРОЛБИОФАРМ», а также 1445,2 тыс. руб. за полугодие в ООО «НПО «Ясиноватский машиностроительный завод».

*Ключевые слова: кризис, кризисный процесс, антикризисное управление, механизм, потенциал, промышленное предприятие.*

### SUMMARY

**Myznikov I.A. Anti-crisis management mechanisms for industrial enterprises. – As a manuscript.**

*The thesis for the degree of Candidate of Economics in the specialty 5.2.6. Management. – Federal State Budget Educational Institution of Higher Education «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, 2023.*

In the Theoretical Framework Section of the dissertation, the conceptual and categorical framework has been developed. The scientific and methodological approach to the classification of types of crisis has been improved and the strategic approach to anti-crisis management as a continuous cyclic process has been developed.

The Analysis Section of the research is devoted to a retrospective analysis of the functioning of the DPR industrial enterprises. An organizational and methodological approach to creating a SWOT analysis and an effective approach to assessing economic potential. An analysis and assessment of the internal and external potential of industrial enterprises have been performed.

In the Application Section, the conceptual foundations, scientific and methodological approach and the universal model for the formation of mechanisms for anti-crisis management of industrial enterprises have been improved. Specific anti-crisis management mechanisms have been developed and put into practice. An economic effect has been achieved.

*Keywords: crisis, crisis process, crisis management, mechanism, potential, industrial enterprise.*

Подписано в печать 25.10.2023 г.  
Формат 60x84x1/16 Усл. печ. л. 1,5.  
Печать лазерная. Заказ № \_\_\_\_\_. Тираж 100 экз.  
Отпечатано ИП Криничная Ирина Викторовна.  
ОГРНИП 322930100019725 от 28.12.2022 г.  
283059, г. Донецк, ул. Овнатаняна, 4. Тел. +7 (949) 328-16-91,  
e-mail: krinichnayairina@gmail.com