

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по научной работе  
федерального государственного  
бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Донецкий национальный технический  
университет»,  
доктор технических наук, профессор

С.В. Борщевский

2023 г.



### ОТЗЫВ

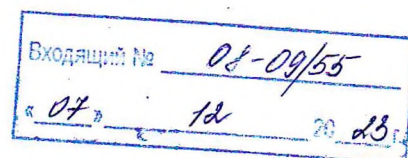
ведущей организации о диссертации Мызникова Ивана Александровича на тему «Механизмы антикризисного управления промышленными предприятиями», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент

#### Актуальность для науки и практики

Промышленность Донецкой Народной Республики традиционно представляет собой фундамент народного хозяйства, основу материально-технического обеспечения всех секторов экономики. Донецкая Народная Республика традиционно относится к регионам промышленно-производственного типа, при котором доминирующее значение в базовом секторе экономики принадлежит отраслям промышленности. Соответственно, перспективы ее развития напрямую зависят от устойчивости и эффективности функционирования промышленных предприятий.

В текущих условиях продолжительной экономической нестабильности, быстро меняющейся экономической и политической обстановки, ведения боевых действий и других источников кризисных ситуаций в регионе промышленные предприятия сталкиваются с угрозой потери равновесия системы функционирования вплоть до полной ее остановки. В таких условиях своевременное применение инструментов антикризисного управления является определяющим фактором достижения долгосрочной устойчивости и эффективности функционирования промышленных предприятий. В то же время, применяемые в практике промышленных предприятий инструменты антикризисного управления не соответствуют современным вызовам.

Вышеизложенное свидетельствует о своевременности и актуальности диссертационного исследования Мызникова И.А., посвященного обоснованию 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.



## Основные научные результаты и их значимость для науки и производства

Диссертация Мызникова И.А. логично структурирована и изложена академическим научным стилем. Работа содержит введение, 3 главы, включающие 9 параграфов, выводы к каждой из глав, заключение, список литературы и приложения.

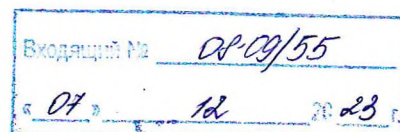
Содержание глав диссертации определяется поставленной целью и отражает последовательность решения задач исследования. Приведенные в каждой главе выводы и общее заключение диссертации обобщают полученные Мызниковым И.А. научные результаты.

Аргументированность выводов и обоснованность рекомендаций подтверждается глубоким анализом соответствующей теоретической и информационной базы, применением специального методического инструментария.

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. Основные научные результаты, полученные автором, заключаются в следующем:

1. Усовершенствован стратегический подход к антикризисному управлению промышленными предприятиями как непрерывному комплексному циклическому процессу (с. 32), 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 (с. 29). 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 (с. 32);

2. Предложены 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 (с. 102-103). 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 (с. 136-139);

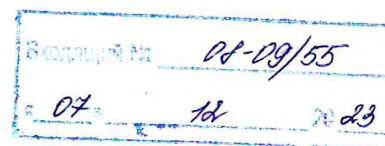
3. Усовершенствован научно-методический подход к формированию механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями, основанный, в отличие от существующих, на идее дифференциации механизмов антикризисного управления для различных стадий жизненного цикла кризисного процесса и обеспечивающий на базе предложенной технологии выбор адекватного антикризисного инструментария (с. 157);

4. Усовершенствована 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 (с. 159);

5. Получил дальнейшее развитие понятийно-категориальный аппарат как комплекс взаимосвязанных понятий, включающий подходы к трактовке следующих категорий: «кризис» (с. 35), «кризисный процесс» (с. 35), «антикризисное управление» (с. 57), «механизм» (с. 56), «экономический потенциал» (с. 99) и др., что позволяет отобразить фундаментальные аспекты формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями;

6. Получил дальнейшее развитие 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 (с. 86-88);

7. Получил дальнейшее развитие 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 (с. 103).



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.

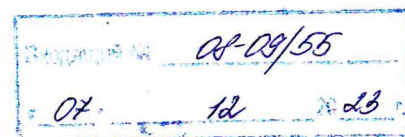
Результаты исследований нашли применение и подтвердили свою эффективность в ходе апробации в практике антикризисного управления промышленными предприятиями Республики: Коммунального предприятия «Макеевский комбинат детского питания» (справка от 17.05.2023 № 15), Общества с ограниченной ответственностью «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).

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).

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).

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.



Достоверность научных результатов, рекомендаций и положений, изложенных в диссертации, основывается на исследованиях фундаментальных положений экономической теории, глубоком анализе работ ведущих отечественных и зарубежных ученых, посвященных вопросам антикризисного управления промышленными предприятиями, формированию и реализации его механизмов и подтверждается широтой охвата теоретической и эмпирической баз исследования. Для решения задач диссертации были проработаны 273 литературных источника.

Необходимо отметить, что научной основой проведения исследования послужила гипотеза автора о целесообразности представления антикризисного управления как процесса, имеющего непрерывный, периодический, циклический характер.

В процессе проведенного научного исследования был использован обширный объем статистической и аналитической информации. Источниками послужили данные статистической и финансовой отчетности предприятий, информационно-аналитические материалы министерств и ведомств, материалы статистических и справочных изданий, сайтов исполнительной власти, данные монографий, диссертаций, авторефератов, публикации ученых, электронные ресурсы и др.

Важно отметить, что автор применил разнообразные методы исследования, что обогатило работу. Использованные методы синергетического и системного подходов, системного анализа, обобщающих показателей, анализа динамики, экспертных оценок, абстрагирования, терминологического и категориального анализа, классификации и группировки, научной абстракции и аналогии, абстрактно-логический, графического отображения и схематического представления анализируемых закономерностей, структурно-логического анализа, логического обобщения и формально-логические позволили усовершенствовать механизмы антикризисного управления промышленными предприятиями.

Достоверность и обоснованность научных положений и методических приемов работы неоднократно подтверждалась выступлением автора на международных научно-практических конференциях.

Выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, обоснованы, подтверждены результатами исследований и практическим внедрением.

Автореферат отражает основное содержание диссертации и научную новизну полученных результатов, цель и задачи исследования, основные выводы, личный вклад автора в проведенное исследование.

### **Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации**

Рекомендуется продолжить работу в направлении дальнейших исследований по совершенствованию механизмов антикризисного

Входящий №	08-09/55
« 07 »	12 20 23

управления. Основные положения, выводы, теоретические и практические рекомендации диссертационной работы Мызникова И.А. могут быть использованы в деятельности промышленных предприятий и органов исполнительной власти.

Предложенная в работе методика оценки внутреннего и внешнего потенциала может быть использована в практической деятельности промышленных предприятий для формирования последовательности действий, направленных на оценку степени их сбалансированности, для измерения изменений потенциала под воздействием кризисогенных факторов в качестве индикатора глубины кризисного процесса, для разработки мероприятий, направленных на устранение отклонений условий функционирования промышленного предприятия от стратегического видения.

Научно-методический подход к формированию механизмов и универсальная структурная модель механизмов, усовершенствование которых позволяет обеспечивать выбор и принятие обоснованных решений в процессе антикризисного управления, могут быть использованы в практической деятельности промышленных предприятий при составлении стратегической программы действий и разработке антикризисных мероприятий.

Авторским подходам к классификации видов кризиса и к классификации стадий жизненного цикла кризисного процесса по признаку потери внутреннего и/или внешнего потенциала целесообразно дать дальнейшее развитие для возможности построения моделей поведения по противодействию кризисогенным факторам в условиях развития и/или устойчивого развития промышленного предприятия.

Разработанные в диссертации положения теоретического характера целесообразно использовать при разработке и изложении учебных курсов и материалов для подготовки специалистов в области антикризисного управления организациями, а также в качестве основы для дальнейших исследований в области формирования антикризисной промышленной политики региона.

### Общие замечания

Оценивая положительно в целом диссертацию Мызникова И.А., необходимо обратить внимание на ряд следующих замечаний:

1. В диссертации в полной мере раскрыты процессы формирования механизмов антикризисного управления функционированием промышленных предприятий в кризисный период, однако мало внимания уделено механизмам в посткризисные периоды (периоды развития и устойчивого развития промышленного предприятия).

2. Метод экспертных оценок субпотенциалов промышленного предприятия (с. 108; 122-123) недостаточно обоснован для определения стадии жизненного цикла кризисного процесса, поскольку базируется на

субъективных оценках отдельных экспертов. Несмотря на изначальную субъективность метода, его достоверность повысилась бы при обосновании выбора и определенного количества экспертов, а также определении их неслучайной согласованности на основе расчета коэффициента конкордации.

3. В табл. 2.1. (с. 85-86) автор приводит диагностику проблем промышленных предприятий ДНР в разрезе базовых отраслей. На наш взгляд, в авторской диагностике не отражен ряд проблем, с которыми сталкиваются промышленные предприятия Республики. Например, для угледобывающей отрасли одним из актуальных факторов проблемных ситуаций является высокий износ основных фондов, но он в анализе отсутствует.

4. На рис. 3.13. (с. 164) представлена технология формирования и реализации инновационно-ориентированного механизма антикризисного управления промышленным предприятием ООО «НПО «ЯМЗ», однако не рассмотрены последующие этапы развития и устойчивого развития анализируемого предприятия после успешной реализации предложенного механизма, как это представлено на рис. 3.9 (с. 157).

5. В табл. 2.19-2.20 (с. 127-128) приведены результаты обобщенной балльной экспертной оценки субпотенциалов внешнего потенциала ООО «НПО «ЯМЗ» до и после принятия ДНР в состав РФ. На наш взгляд, вызывает сомнение увеличение результатов после вхождения ДНР в РФ почти в два раза по отношению к первоначальным.

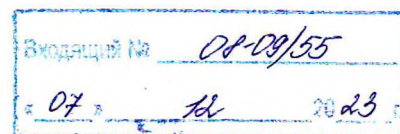
Несмотря на указанные замечания, следует признать достаточно высокий уровень и качество проведенного исследования, его научную новизну, теоретическую и практическую значимость, а также актуальность, которая предполагает дальнейшее развитие теоретических положений, практических рекомендаций и научных выводов диссертации.

## Заключение

Актуальность темы исследования, степень обоснованности выводов и научных положений работы, достоверность и новизна результатов позволяют заключить, что диссертация Мызникова И.А. на тему «Механизмы антикризисного управления промышленными предприятиями» представляет собой законченное научное исследование, в котором решены задачи, имеющие важное значение для формирования механизмов антикризисного управления промышленными предприятиями.

Содержание диссертации и автореферата соответствует паспорту 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.

Автореферат и опубликованные статьи в полной мере соответствуют диссертации.

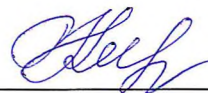


Таким образом, диссертационная работа и автореферат полностью удовлетворяют требованиям, предъявляемым п. 2.2 Положения о присуждении ученых степеней, а также всем требованиям, предъявляемым к работам такого рода, а их автор, Мызников Иван Александрович, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.6. Менеджмент.

Отзыв обсужден и одобрен на заседании межкафедрального научного семинара на базе кафедры управления бизнесом и персоналом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный технический университет» «28» ноября 2023 г., протокол № 4.

*Я, Кондаурова Инна Александровна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.*

Заведующий кафедрой  
управления бизнесом и персоналом  
федерального государственного  
бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Донецкий  
национальный технический университет»,  
кандидат экономических наук, доцент



И.А. Кондаурова

Подпись канд. экон. наук, доцента Кондауровой И.А. заверяю

Начальник отдела кадров ФГБОУ ВО «ДонНТУ»

«28» 11 2023 г.



К.М. Садлова

Контактные данные: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный технический университет»

Адрес: 283001, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Артема, 58.

Телефон: +7(856) 301-07-69

Электронная почта: donntu.info@mail.ru

Сайт: <https://donntu.ru/>

