

Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики  
Государственная организация высшего профессионального образования  
«Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

*На правах рукописи*



**Алексеева Наталья Ивановна**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
ПОВЕДЕНИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по  
отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства)

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

Донецк – 2018

Работа выполнена в ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

**Научный консультант:** доктор экономических наук, профессор  
**Азарян Елена Михайловна**

**Официальные оппоненты:** **Гончаров Валентин Николаевич**,  
доктор экономических наук, профессор,  
Государственное образовательное учреждение  
Луганской Народной Республики «Луганский  
национальный аграрный университет», заведующий  
кафедрой экономики предприятий и управления  
трудовыми ресурсами;

**Краснова Виктория Васильевна**,  
доктор экономических наук, профессор,  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования «Донецкий  
национальный университет», заведующая кафедрой  
экономики предприятия;

**Ободец Роман Васильевич**,  
доктор экономических наук, доцент,  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования «Донецкая  
академия управления и государственной службы при  
Главе Донецкой Народной Республики», профессор  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы.

**Ведущая организация –** Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования Луганской  
Народной Республики «**Донбасский  
государственный технический университет**».

Защита состоится «26» марта 2019 г. в 11.00 на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 в ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, ауд. 1222. Тел.: +38(062) 337-41-57, e-mail: dissovet@donnuet.education

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.education>).

Автореферат разослан « 22 » февраля 2019 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 01.004.01  
к.э.н., доцент



А.Н. Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** Сложность экономико-политической ситуации, в которой в настоящее время функционируют торговые предприятия, характеризуется высоким уровнем неопределенности и динамичности. Несмотря на положительные тенденции экономического развития Донецкой Народной Республики, которые характеризуются ростом реализации продукции на промышленном рынке, увеличением объема внешнеторгового оборота, положительной динамикой внутреннего товарооборота предприятий розничной и оптовой торговли, для многих предприятий остается актуальной проблема выживания. В связи с этим возникает необходимость пересмотра традиционных форм функционирования субъектов предпринимательства, основанных на применении стратегического подхода и антикризисного менеджмента.

В настоящее время в литературе получил распространение подход к управлению предприятием, базирующийся на гибкости экономического поведения и возможности реагирования на текущие изменения внешнего окружения. В условиях глобального кризиса формирование рационального экономического поведения выражается не только в поиске путей преодоления кризисных явлений, обусловленных внешними факторами, устранении или минимизации последствий внутренней нестабильности, но и открывает дополнительные возможности развития. В связи с этим использование концептуальных основ экономического поведения, согласованного с антикризисным менеджментом, обеспечит торговому предприятию выживание в условиях кризиса и неопределенности.

Эффективность функционирования и развития предприятия в долгосрочной перспективе обусловлена формированием его стратегического видения. Поэтому целесообразно рассматривать не просто экономическое поведение хозяйствующих субъектов, а исследовать стратегический аспект данного поведения.

При решении задач прогнозирования и стратегического планирования деятельности предприятия в условиях кризиса практическую значимость приобретают исследование экономического поведения и разработка рекомендаций, которые позволяют корректировать модели внутреннего экономического поведения с учетом внешнего поведения хозяйствующих субъектов непосредственного окружения и адаптации к изменениям, происходящим в макросреде.

Таким образом, возникает необходимость совершенствования и модернизации системы менеджмента предпринимательскими структурами на основе развития научно-теоретических и методологических основ стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления, разработки практического инструментария для обоснования моделей антикризисного экономического поведения, обеспечивающих выживание и развитие торговых предприятий в стратегическом периоде.

Связь работы с научными программами, планами, темами. Диссертационная работа выполнена в соответствии с планом научно-

исследовательских работ кафедры экономики предприятия ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» в рамках госбюджетных тем: «Социально-экономические аспекты развития экономики предприятия» (Д-2013-5 0113U000623), где автором рассмотрена параллель эволюции категории «экономическое поведение предприятия» и развития экономики; «Формирование механизмов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий» (Д-2016-3), в которой автором разработан механизм формирования модели стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия; хоздоговорной темы «Разработка методических рекомендаций по обоснованию стратегий антикризисного экономического поведения предприятия в условиях конкуренции» (номер государственной регистрации 3/2017), в рамках которой разработаны методики проведения анализа конкурентного, рыночного, контактного, антикризисного поведения и поведения логистических партнеров.

**Степень разработанности проблемы.** Весомый вклад в исследование проблем развития предприятий сферы торговли внесли такие ученые, как Е.М. Азарян, З.М. Алиева, Л.В. Балабанова, М.Г. Безпарточный, Н.В. Ващенко, Н.Ю. Возиянова, А.А. Гаспарян, Э.М. Кафиатулова, А.Ю. Мунши, Л.А. Омелянович, Ж.С. Труффина, О.В. Швестко, Ю.Б. Шпилева и др. Отдельные вопросы антикризисного управления торговыми предприятиями нашли отражение в работах Е.В. Сардак, Е.А. Крамаренко, А.Ф. Никишина, Е.Л. Прокопьевой, А.А. Потаповой и др. Стратегический аспект в деятельности предприятий торговли рассматривали С.Б. Алексеев, С.А. Пахомов, О.В. Сергиенко, А.Х. Шидов и др. Формирование экономического поведения в сфере торговли исследовано Ю.А. Заикой, А.А. Садековым.

Ретроспективный анализ научных исследований свидетельствует о том, что вопросам формирования и развития концепции стратегического планирования посвящено большое количество работ таких зарубежных и отечественных авторов, как Д. Аакер, И. Ансофф, М. Армстронг, И.В. Бородушко, В.Р. Веснин, О.С. Виханский, Р.М. Грант, В.Н. Гончаров, П. Друкер, Н.Н. Жилина, Г. Минцберг, М. Портер, А. Томпсон, Р.А. Фатхутдинов, З.Е. Шершнева и др. В опубликованных в экономической литературе научных трудах рассмотрены ключевые аспекты сущности, роли и функций стратегического планирования, однако в них не нашли полного отражения характеристики применения концепции функционирования торговых предприятий, действующих в условиях кризиса и неопределенности.

Функционирование предприятий в условиях глобального и локального кризиса, обусловило публикационную активность авторов, исследующих проблемы выживания в кризисных условиях. Среди ученых, занимающихся вопросами антикризисного управления, следует выделить Е.Е. Андреева, А.Н. Асаула, И.Н. Банееву, И.А. Бланка, В.Д. Дорофеева, А.В. Зубкову, И.Н. Карпунь, И. Кац, И.А. Кислухину, Э.М. Короткова, В.В. Краснову, В.В. Кукушкину, А.А. Машинину, А.Ю. Нестерова, И.В. Петрова, Е.В. Поносову, Н.Е. Юрик и др., в работах которых выявлены сущность, задачи

и проблемы использования антикризисного управления на отечественных предприятиях различных отраслей народного хозяйства.

Поведенческие аспекты предпринимательской деятельности нашли отражение в трудах таких экономистов, как М.С. Агафонова, Н.М. Багновская, Н.В. Белошкурская, В.В. Войтко, И.Б. Галсанова, Г.В. Гиреева, Н.П. Карачина, Э.Р. Кошеварова, Р.В. Ободец, В.В. Черный, Е.Д. Щетинина и др., которые исследовали широкий круг вопросов понятийного аппарата экономического поведения, методологии использования поведения в управлении преимущественно производственными предприятиями. Вместе с тем недостаточно исследованными остаются вопросы теоретической аргументации применения концепции экономического поведения на торговых предприятиях.

Несмотря на большое количество исследований, отсутствует единый научно-теоретический подход к управлению торговыми предприятиями на основе комплексного подхода, который объединяет концепции стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления, и на современном этапе развития экономики позволяет реализовать приоритетные цели предприятий сферы торговли по достижению желаемого темпа роста товарооборота, способного обеспечить такой уровень конкурентоспособности, который позволяет осуществлять стабильное развитие. Следует также научно аргументировать аспекты методологического характера относительно применения стратегического планирования антикризисного экономического поведения на предприятиях торговли. Решение этих вопросов требует дополнительной детальной проработки, что и обусловило актуальность работы, выбор темы исследования, определило ее цель и задачи.

**Цель и задачи исследования.** Целью исследования является развитие теоретических, методологических и методических основ стратегического планирования антикризисного экономического поведения и разработка научно-практических положений обоснования модели экономического поведения на основе системы стратегий для торговых предприятий.

Для достижения указанной цели в ходе научного исследования поставлены следующие задачи:

проследить эволюцию, раскрыть сущность и проблемы стратегического планирования деятельности предпринимательских структур;

обосновать концептуальные основы экономического поведения предприятия;

выявить особенности экономического поведения предприятия в условиях кризиса;

разработать концепцию антикризисного стратегического планирования экономического поведения предприятия;

осуществить мониторинг закономерностей и тенденций развития торгового предприятия в кризисных условиях;

сформировать модель стратегического планирования антикризисного экономического поведения функционирующего предприятия;

разработать информационно-аналитическую платформу стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия;

исследовать закономерности и особенности отдельных видов экономического поведения торгового предприятия во внешней среде;

провести анализ внешнего антикризисного экономического поведения торгового предприятия;

предложить научно-методологический подход к анализу внешнего антикризисного экономического поведения на микроуровне;

обосновать научно-методический подход к установлению и стратегическому планированию стандартов экономического поведения торгового предприятия в условиях кризиса;

разработать механизм формирования и выбора стратегий экономического поведения торговых предприятий в условиях кризиса;

разработать механизм обоснования функциональных тактик антикризисного экономического поведения предприятий;

обосновать экономико-математическую модель антикризисного экономического поведения торгового предприятия;

разработать механизм реализации стратегий антикризисного экономического поведения торгового предприятия;

усовершенствовать методический подход к оценке эффективности реализации стратегий антикризисного экономического поведения предприятия.

**Объектом исследования** является процесс стратегического планирования антикризисного экономического поведения торгового предприятия.

**Предметом исследования** являются теоретические, научно-методологические и практические положения стратегического планирования антикризисного экономического поведения торгового предприятия.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства) в части п. 8.4. Предпринимательство в единстве его основных компонентов: личностные (способности предпринимателей к инновационной рискованной деятельности), экономические (эффективность), организационно-управленческие (инновационный стиль менеджмента); п. 8.12. Стратегическое планирование и прогнозирование предпринимательской деятельности; п. 8.21. Антикризисная стратегия развития предпринимательских структур.

**Научная новизна** полученных результатов состоит в разработке концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения торгового предприятия, обосновании теоретических, методологических и методических подходов к формированию системы стратегий антикризисного экономического поведения.

Наиболее важные результаты, конкретизирующие научную новизну и характеризующие отличие полученных результатов от существующих разработок, заключаются в следующем:

*впервые:*

сформулирована концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения как система теоретико-

методологических взглядов, объединяющая концептуальные основы стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления, которая позволяет разрабатывать антикризисные цели, стратегии, действия, процедуры, мероприятия и принимать решения по их реализации для долгосрочного выживания и развития торгового предприятия во внешней среде;

предложена когнитивно-композиционная модель стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, которая позволяет раскрыть стратегические ориентиры и цели экономического поведения предприятия; сформулировать подход к стратегическому планированию антикризисного экономического поведения; обосновать механизмы, использование которых обусловлено внедрением концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения; разработать методики формирования моделей поведения с учетом сложившихся условий внешней среды; определить коммуникационные процессы взаимодействия элементов на всех уровнях; обеспечить взаимозависимость, согласованность уровней для реализации стратегических планов антикризисного экономического поведения;

разработан научно-методический подход к анализу внешнего антикризисного экономического поведения микроокружения торгового предприятия, основанный на предложенных методиках расчета интегральных коэффициентов конкурентного, рыночного, контактного, антикризисного поведения и поведения логистических партнеров с целью исследования поведения субъектов внешнего микроокружения предприятия, визуализации его результатов в виде карт конкурентов и логистических партнеров и формирования информационной базы для принятия решений;

*усовершенствовано:*

интегрированный метод «TEPSICID-анализа» факторов влияния макросреды на внешнее экономическое поведение предприятия, который отличается от существующих методов стандартизацией средневзвешенных показателей и оценкой вероятности, степени и направленности влияния выбранных факторов макросреды, что позволяет учесть все достоинства предлагаемых в научной экономической литературе методов анализа макроокружения и нивелирует основные их недостатки, в частности - статичность получаемых результатов, отсутствие в большинстве случаев количественной оценки и сложность интерпретации результатов;

концепцию экономического поведения предприятия, которая отличается согласованием стратегических целей с экономическим поведением предприятия, усовершенствованной методологией стратегического планирования за счет обоснования и выбора стратегических паттернов внешнего антикризисного экономического поведения и функциональных тактик, разработки соответствующих им моделей экономического поведения, и обеспечивает непрерывность процесса формирования и реализации экономического поведения в условиях быстрых изменений факторов внешней среды;

механизм и модель функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, которые, в отличие от существующих, интегрируют информационное обеспечение, аналитический инструментарий и современные информационные системы, применяемые в торговле, с основными положениями концепции СПАЭП, что способствует активизации информационных потоков и улучшению качества внутренних информационных продуктов, необходимых для принятия поведенческих решений;

концептуальную схему формирования внешнего антикризисного экономического поведения предприятия, которая отличается дополнением к существующим факторам макро-фактора кризисной цикличности и информационной макросреды и в микросреде – выделением антикризисного поведения как элемента взаимодействия предприятия с непосредственным окружением, что обусловлено современными экономико-политическими условиями и расширяет границы анализа внешней среды дополнительными факторами возможного негативного влияния;

механизм и алгоритм проведения анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия, который отличается от существующих механизмов объединением методологии стратегического, тактического и оперативного анализа внешней среды в процессе создания информационных продуктов, являющихся основой для разработки стратегий, моделей и системы мониторинга внешнего антикризисного экономического поведения предприятия, и позволяет определять влияние внешнего макроокружения на принятие решений на различных уровнях управления;

механизмы формирования и выбора стратегических стандартов внешнего антикризисного поведения предприятия, формирования и выбора стратегических альтернатив для предприятий розничной торговли в условиях кризиса, обоснования функциональных тактик внутреннего антикризисного поведения предприятия и реализации стратегий антикризисного экономического поведения, отличающиеся от существующих взаимосвязанностью на основе авторской концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия и позволяющие автоматизировать процесс целеполагания, выбора стратегических альтернатив, формирования набора тактик, декомпозирующих стратегические паттерны в соответствии с внутренними возможностями предприятия и доступными ресурсами и обоснования необходимых действий по разработке и корректировке моделей внутреннего экономического поведения в рамках информационно-аналитической платформы СПАЭП;

методы декомпозиции стратегических целей, которые отличаются от существующих комплексной оценкой стратегических целей и стратегических стандартов поведения предприятия на всех уровнях иерархии за счет осуществления их компьютерной обработки, что позволяет сформировать паттерны внешнего и внутреннего экономического поведения предприятия;

экономико-математическая модель структуры функциональных тактик с учетом влияния комплексного показателя внешней среды, которую отличает



наличие взаимосвязи между элементами системы стратегий поведения, что позволяет определить уровень влияния каждой из функциональных тактик на конечный желаемый результат и выявить центры ответственности;

*получили дальнейшее развитие:*

понятийно-категориальный аппарат, а именно трактовка дефиниций: «экономическое поведение логистических партнеров предприятия» – это непрерывный процесс целенаправленных действий, процедур, мероприятий, направленных на формирование системы взаимоотношений между торговым предприятием и сетью поставщиков и посредников с использованием традиционных и инновационных логистических форм; «контактное экономическое поведение предприятия» – это непрерывный процесс целенаправленных действий, процедур, мероприятий и принятия управленческих решений относительно формирования положительного имиджа торгового предприятия при взаимодействии с контактными аудиториями, которые могут повлиять на деятельность и перспективы развития предприятия; «рыночное поведение предприятия» - это непрерывный процесс целенаправленных действий, процедур, мероприятий и принятия управленческих решений относительно формирования спроса, организации продвижения и распространения товаров через систему взаимоотношений с потребителями, рассчитанный на долгосрочную перспективу; «стратегии антикризисного экономического поведения предприятия» – комплексный способ достижения долгосрочной цели, основанный на непрерывном процессе осуществления целенаправленных кризисно-рефлексивных действий, координирующих влияние поведения субъектов хозяйствования внешнего микроокружения и факторов макросреды в соответствии с внутренними стандартами, нормами и правилами предприятия; «функциональная антикризисная тактика внутреннего экономического поведения» – способ реализации стратегических паттернов антикризисного экономического поведения за счет непрерывного процесса осуществления целенаправленных действий, процедур и мероприятий относительно раннего распознавания, предупреждения и устранения негативных последствий кризисных ситуаций, поиск возможностей, возникающих под влиянием кризиса на внешнее поведение субъектов хозяйствования микроокружения предприятия, взаимодействуя со всеми тактиками функционального уровня системы стратегий поведения, с целью поддержания и развития конкурентных преимуществ и достижения стратегических и тактических целей.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Теоретическое значение полученных результатов определяется актуальностью цели и задач исследования, а также достигнутым уровнем разработанности исследуемых проблем, научной новизной, полученной в результате исследования, развитием методологии и расширением подходов к решению вопросов управления развитием торговых предприятий на основе стратегического планирования антикризисного экономического поведения и заключается в научном обогащении теоретико-методологического базиса эффективного управления развитием торговых предприятий на основе предложенных управленческих

решений с целью его развития. Разработанные в диссертации выводы и рекомендации по стратегическому планированию антикризисного экономического поведения могут стать основой для дальнейших исследований в области развития не только торговых, но и производственных предприятий.

Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что разработанные и предложенные в диссертационной работе научные идеи, теоретические и научно-методические подходы и выводы могут быть использованы для решения актуальных проблем стратегического управления предпринимательскими структурами в условиях кризиса в практической деятельности.

Наиболее важное практическое значение имеют: методологический подход к разработке стратегий экономического поведения, антикризисных программ и мероприятий по их реализации; когнитивно-композиционная модель функционирования предприятия; алгоритм процесса стратегического планирования экономического поведения; механизм и модель функционирования информационно-аналитической платформы; модель факторов внешней среды, учитывающая факторы кризисной цикличности и информативности и фактор антикризисного поведения как элемент взаимодействия предприятия с внешним окружением; интегрированный метод «TEPSICID-анализа» факторов влияния макросреды на внешнее экономическое поведение предприятия; механизм и алгоритм проведения анализа внешней макросреды предприятия; научно-методический подход к анализу внешнего антикризисного экономического поведения микроокружения торгового предприятия; методики проведения анализа конкурентного, рыночного, контактного, антикризисного поведения и поведения логистических партнеров; механизм формирования и выбора стратегических стандартов внешнего антикризисного поведения предприятия; механизм формирования и выбора стратегических стандартов внешнего антикризисного поведения предприятия; механизм формирования и выбора стратегических альтернатив для предприятий розничной торговли в условиях кризиса; механизм обоснования функциональных тактик внутреннего антикризисного поведения предприятия; экономико-математическая модель структуры функциональных тактик с учетом влияния комплектного показателя внешней среды; механизм реализации стратегий антикризисного экономического поведения.

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертации, одобрены и внедрены в практику деятельности предприятий и организаций: отдела потребительской инфраструктуры Администрации Калининского района г. Донецка (справка 23-06 от 12.02.2018 г.); ООО «Галактика» (справка № 087 от 20.06.2018 г.) г. Донецк, ООО «ГРИН ТЕРМО» (справка №114/23 от 18.01.2018 г.) г. Торез, ООО «Свет Востока» (справка № 48/02 от 14.12.2017 г.) г. Макеевка, ООО «Юз Авто Дон» (справка № 06.18-2 от 21.06.2018 г.) г. Енакиево, ООО «АТБ «Альфа-групп» (справка № 35-33 от 18.04.2018 г.) г. Горловка.

Полученные результаты исследования и основные положения диссертационной работы используются в учебном процессе ГО ВПО

«Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при изучении дисциплин «Экономическое поведение предприятия», «Экономическое проектирование», «Прикладное программное обеспечение деятельности предприятия», «Устойчивое развитие», «Оценка бизнеса» (справка № 11/884 от 25.06.2018 г.).

**Методология и методы исследования.** Теоретической и информационной базой исследования являются научные концепции и теоретические разработки российских, украинских и зарубежных ученых по проблемам развития торговых предприятий, стратегического планирования, экономического поведения, антикризисного управления; информационные материалы статистических, справочных, периодических изданий; ресурсы Internet; отчетность исследуемых предприятий.

Методологическую основу диссертации составляют совокупность принципов, приемов научного исследования, общенаучные и специальные методы теоретического и эмпирического исследования, общелогические методы и приемы: исторического и ретроспективного анализа (при изучении генезиса категории «экономическое поведение»); семантического и структурно-логического анализа и синтеза (при формировании понятийно-категориального аппарата исследования); формализации (для представления элементов системы стратегий поведения в количественном выражении); сравнения, обобщения и группировки (при проведении кабинетных исследований мнений экономистов); графический (для визуализации полученных результатов исследования и аналитических данных); моделирования (при создании экономико-математической модели структуры функциональных тактик); анкетирования и экспертной оценки (при установлении степени влияния факторов макросреды, внешнего поведения хозяйствующих субъектов непосредственного окружения, при исследовании мнений менеджеров относительно готовности и способности предприятия к разработке стратегий поведения); системно-структурный (при обосновании механизмов формирования и выбора стратегических стандартов, стратегических альтернатив и др.); логического анализа (для интерпретации результатов анализа внешнего поведения субъектов непосредственного окружения предприятия); факторного анализа (при выявлении влияния факторов макроокружения); абстрактно-логического анализа (для обобщения результатов и формулирования выводов).

**Положения, выносимые на защиту.** По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения:

1. Концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения как система теоретико-методологических взглядов, объединяющая концептуальные основы стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления.

2. Когнитивно-композиционная модель стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия.

3. Научно-методический подход к анализу внешнего антикризисного экономического поведения микроокружения торгового предприятия.

4. Интегрированный метод «TEPSICID-анализа» факторов влияния макросреды на внешнее экономическое поведение предприятия.

5. Концепция экономического поведения предприятия.

6. Механизм и модель функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия.

7. Концептуальная схема формирования внешнего антикризисного экономического поведения предприятия.

8. Механизм и алгоритм проведения анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия.

9. Механизмы формирования и выбора стратегических стандартов внешнего антикризисного поведения предприятия, формирования и выбора стратегических альтернатив для предприятий розничной торговли в условиях кризиса, обоснования функциональных тактик внутреннего антикризисного поведения предприятия и реализации стратегий экономического поведения.

10. Методы декомпозиции стратегических целей.

11. Экономико-математическая модель структуры функциональных тактик с учетом влияния комплексного показателя внешней среды.

12. Понятийно-категориальный аппарат, а именно толкование дефиниций: «экономическое поведение логистических партнеров предприятия»; «контактное экономическое поведение предприятия»; «рыночное поведение предприятия»; «стратегии антикризисного экономического поведения предприятия»; «функциональная антикризисная тактика внутреннего экономического поведения».

**Степень достоверности и апробация результатов.** Диссертация представляет собой самостоятельное научное исследование. Все научные положения, выводы и рекомендации, изложенные в диссертации и выносимые на защиту, получены автором лично. Из научных трудов, опубликованных в соавторстве, использованы только те идеи и положения, которые являются результатом личных исследований соискателя. Основные положения и результаты, изложенные в диссертации, обсуждались и получили одобрение на 14 научных и научно-практических конференциях в Донецкой Народной Республике и за ее пределами (Донецк, Санкт-Петербург, Севастополь, Симферополь, Екатеринбург, Красноярск), наиболее значимые среди них: «Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности» (Донецк, 2016, 2017, 2018 г.г.), «Конкурентоспособность субъектов хозяйствования в условиях новых вызовов внешней среды: проблемы и пути их решения» (Екатеринбург, 2017, 2018 г.г.), «Актуальные проблемы менеджмента: производительность, эффективность, качество (в условиях перехода к цифровой экономике)» (Санкт-Петербург, 2017 г.), «Теория и практика коммерческой деятельности» (Красноярск, 2017, 2018 г.г.).

**Публикации.** Научные положения, выводы и рекомендации диссертационной работы опубликованы в 38 научных трудах, в том числе: 5 монографий, из которых одна личная (21,3 печ. л.), 4 – коллективные (лично автору принадлежит 2,99 печ. л.), 16 статей в рецензируемых научных изданиях

объемом 10,72 печ. л. (лично автору принадлежит 9,86 печ. л.), 3 статьи в других научных изданиях, 14 тезисов докладов объемом 3,09 печ. л. Общий объем публикаций автора составляет 39,12 печ. л.

**Структура диссертационной работы** определяется поставленной целью и соответствует логической последовательности решения поставленных автором задач исследования. Диссертационная работа состоит из введения, пяти разделов, содержащих 16 подразделов, заключения, списка литературы, содержащего 457 наименований, и приложений (объемом 80 страниц).

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ**

**Во введении** обоснована актуальность темы исследования, рассмотрена степень ее научной разработанности, сформулирована цель и задачи, определены объект, предмет и методы исследования, раскрыта научная новизна и практическая значимость полученных результатов, определен личный вклад автора, представлены результаты апробации результатов исследования.

**В первом разделе «Теоретические основы стратегического планирования экономического поведения предприятия в кризисных условиях»** исследованы научные подходы к определению сущности и пояснению дефиниции «стратегическое планирование предприятия»; определены этапы эволюции и современные проблемы концепции стратегического планирования; исследован генезис категории «экономическое поведение» и предложена ее авторская трактовка; получила развитие концепция экономического поведения предприятия; уточнена сущность понятия «антикризисное управление»; обоснована концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия.

Обоснован комплексный подход к толкованию стратегического планирования и предложено следующее авторское определение: Стратегическое планирование является основой систематизации всех видов планирования на предприятии и, выступая как функция стратегического управления, представляет собой набор действий и решений, согласованных в процессе разработки и выбора стратегических целей предприятия и стратегий их достижения. Проведен анализ этапов становления и основных элементов концепции стратегического планирования предприятия, рассмотренных в трудах ученых-экономистов, и доказано, что относительно задач, принципов, функций стратегического планирования авторы придерживаются схожих позиций. Однако, изменившиеся экономические условия, в которых в настоящее время функционируют предприятия, привели к тому, что процесс стратегического планирования является слабым звеном в управлении предприятием, что обусловлено недостатками, которые предложено сгруппировать как недостатки концепции, ошибки, вызванные некорректным руководством, и проблемы, наблюдаемые при внедрении стратегического планирования на предприятии. Все это обусловило необходимость усовершенствования концепции стратегического планирования.

Доказана необходимость исследования концептуальных основ и категории «экономическое поведение предприятия», рассмотрение этапов становления которой предлагается связывать с развитием экономики. Проведенные исследования позволили выделить современные подходы к трактовке дефиниции (личностный, результативный, целевой, стратегический, управленческий), разработать авторскую трактовку экономического поведения предприятия как непрерывный процесс осуществления целенаправленных действий, процедур, мероприятий и принятия решений, регулирующий взаимодействие предприятия с внешней средой и обеспечение эффективного функционирования и развития в долгосрочной перспективе, и обосновать процесс формирования экономического поведения предприятия, состоящий из пяти этапов: сбор информации о факторах, влияющих на экономическое поведение предприятия; анализ полученной информации; стратегическое планирование экономического поведения; реализация стратегий экономического поведения; корректировка этих стратегий; который, в отличие от существующих, направлен на совершенствование процесса стратегического планирования деятельности предприятия и устраняет недостатки стратегического планирования.

Предложена авторская концепция экономического поведения предприятия (рис. 1), к достоинствам которой следует отнести согласование стратегических целей с экономическим поведением предприятия, использование и совершенствование методологии стратегического планирования в процессе обоснования и выбора стратегий экономического поведения, разработку моделей экономического поведения, соответствующих функциональным тактикам, разработку и реализацию действий, мероприятий, процедур и принятие решений по реализации экономического поведения предприятия; обеспечение непрерывности процесса формирования и реализации экономического поведения, устранение отдельных недостатков стратегического планирования деятельности предприятий в условиях быстрых изменений факторов внешней среды. Реализация усовершенствованной концепции экономического поведения позволит предприятию достигать приоритетных целей в долгосрочной перспективе.

Разработана концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, которая объединяет теоретический базис существующих концепций стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления предприятием в единую концепцию, а также использует общенаучные управленческие подходы: системный (поскольку и само предприятие, и разрабатываемые цели, стратегии, программы, решения представляют собой открытые системы); процессный (поскольку стратегическое планирование антикризисного экономического поведения предприятия должно представлять собой непрерывный процесс); ситуационный (поскольку антикризисные цели, стратегии, планы, программы постоянно корректируются с учетом изменений во внешней и внутренней среде предприятия), содержит объект, предмет, цели, теоретическую основу, базовые категории, детерминанты, императивы,

принципы, механизмы и инструменты (рис. 2).

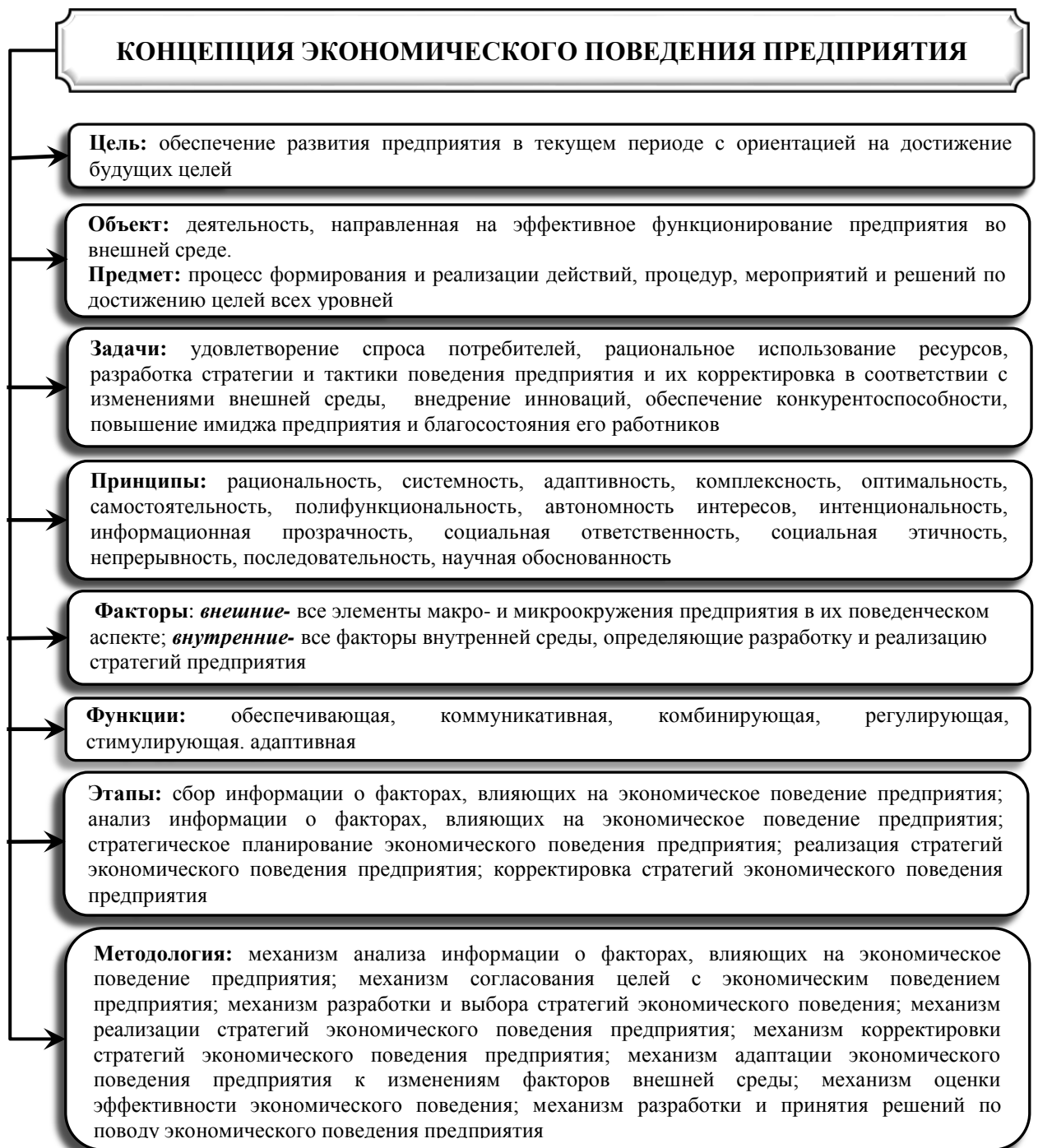


Рисунок 1 – Концепция экономического поведения предприятия

Предложен поведенческий подход к стратегическому планированию антикризисного экономического поведения предприятия как комплексный научный подход, который синтезирует поведенческие элементы концепций стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления в единую концепцию стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия и позволяет использовать как общенаучные, так и специальные подходы к формированию целей, стратегий, мероприятий и решений, направленных на долгосрочное

выживание и развитие предприятия в условиях кризиса, и является основой теоретической базы концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия.

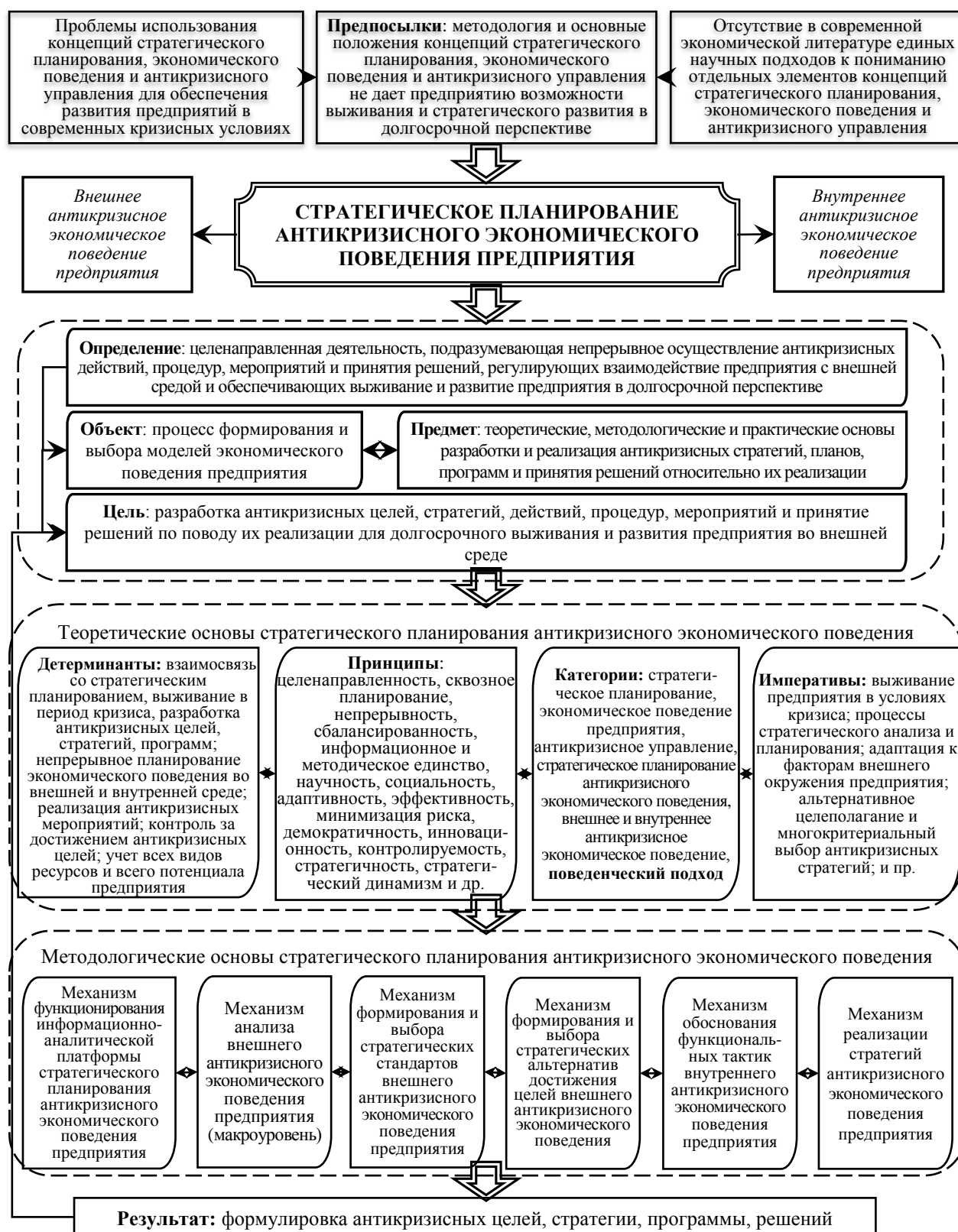


Рисунок 2 – Концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия



В рамках поведенческого подхода с учетом необходимости синтеза трех рассмотренных концепций на предприятии в процессе осуществления стратегического планирования его антикризисного экономического поведения должны быть разработаны и использованы следующие механизмы: механизм функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия; механизм анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия (макроуровень); механизм формирования и выбора стратегических стандартов внешнего антикризисного экономического поведения предприятия; механизм формирования и выбора стратегических альтернатив достижения целей внешнего антикризисного экономического поведения; механизм обоснования функциональных тактик внутреннего антикризисного экономического поведения предприятия; механизм реализации стратегий антикризисного экономического поведения предприятия, которые призваны обеспечить согласование элементов предлагаемой концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия в едином процессе.

Таким образом, предложенная концепция стратегического планирования антикризисного планирования экономического поведения предприятия устраняет недостатки рассмотренных концепций стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления и позволяет разработать четкий алгоритм составления и реализации планов, минимизирует риск ошибок стратегического планирования за счет предложенных механизмов, обеспечивающих согласованность всех элементов предложенной концепции, позволяет решать проблемы современного антикризисного управления.

Во втором разделе **«Концептуальная платформа стратегического планирования антикризисного экономического поведения на торговом предприятии»** выявлены проблемы развития розничной торговли в ДНР, проанализированы причины и определены их последствия; обоснована когнитивно-композиционная модель функционирования предприятия в рамках концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения; разработана информационно-аналитическая платформа стратегического планирования антикризисного экономического поведения.

Анализ деятельности предприятий в ДНР позволил выявить основные проблемы, связанные с глобальным экономическим кризисом и экономической блокадой со стороны Украины, вызванные политическими и законодательными причинами, и обусловленные внутренними факторами. Проанализированы причины, вызвавшие проблемы развития розничной торговли, и определены их последствия. На основе проведенного анализа определены положительные тенденции развития розничной торговли, к которым следует отнести рост количества магазинов за исследуемый период (на 51,1%), рост мелкорозничной сети (на 75,1%), расширение товарного ассортимента в малых и средних магазинах (в 2,5 раза) и торговых сетях (в 4,5 раза), стабилизацию цен, в первую очередь, на социально значимые продукты.

Обоснована актуальность предлагаемой концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения и целесообразности ее использования торговыми предприятиями с целью повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности на основе проведенных исследований перспективных направлений развития торговли в Республике относительно усовершенствования механизма управления торговой деятельностью и усовершенствования торгового процесса.

Научно обоснована необходимость разработки механизмов стратегического и антикризисного управления поведением предприятий, которые позволили бы адаптироваться к происходящим изменениям внешней среды, осуществлять поиск оптимальных путей развития, позволяющих им достигать стратегических целей, которые являются структурным элементом модели функционирования предприятия. Проведенный компаративный анализ системного, когнитивного, архитектурного, онтологического и проектного подходов к формированию модели функционирования предприятия позволил определить специфические особенности каждого из подходов, которые стали основой для обоснования модели действующего предприятия в рамках предложенной концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия.

Предложена когнитивно-композиционная модель стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, которая позволяет: на основе анализа фактических данных, поступающих из внешней среды окружения предприятия, раскрыть стратегические ориентиры и цели экономического поведения предприятия; сформулировать научно обоснованный подход к стратегическому планированию антикризисного экономического поведения предприятия, его императивы, детерминанты, принципы, функции и категории; обосновать механизмы, использование которых обусловлено концепцией стратегического планирования антикризисного экономического поведения; разработать методики формирования моделей поведения с учетом сложившихся условий внешней среды; определить коммуникационные процессы взаимодействия элементов на всех уровнях; обеспечить взаимозависимость, согласованность уровней для реализации стратегических планов антикризисного экономического поведения (рис. 3).

Главной целью разработки когнитивно-композиционной модели стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия является построение целостной комплексной системы планирования экономического поведения предприятия в долгосрочной перспективе в условиях глобального и локального кризиса, которая органически вписывается в общую систему управления предприятием.

Когнитивно-композиционная модель функционирования предприятия позволяет выбрать и реализовать рациональную модель экономического поведения, обеспечивающую антикризисное развитие предприятия; сформировать комплексный взгляд на предприятие как субъект хозяйственной деятельности, осуществляющий выполнение поставленных стратегических целей; исключить

возможные «провалы» и «узкие места» в организационной системе предприятия в условиях эксплуатации предложенной модели; создать условия для стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия на основе гибкого развития отдельных элементов системы.



Рисунок 3 – Когнитивно-композиционная модель стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия

Определено содержание теоретического базиса когнитивно-композиционной модели предприятия как уровня, на котором формулируется главная цель стратегического планирования антикризисного экономического поведения; основные детерминанты, которые формируют факторы влияния на достижение результата; комплексный научный подход, синтезирующий поведенческие элементы концепций стратегического планирования, антикризисного управления и экономического поведения; императивы, предписывающие определенную модель поведения в условиях кризиса, факторов внутреннего и внешнего окружения и выбранных стратегий; категории, отражающие наиболее общие понятия разработанной концепции; руководящие принципы, лежащие в основе осуществления стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия и составляющие его методологическую основу.

Методологическая надстройка дает представление о структуре, логической организации, методах и средствах, которые необходимо разработать для реализации стратегических планов антикризисного экономического поведения предприятия. Методология направлена на изучение, совершенствование и конструирование механизмов, использование которых обусловлено предлагаемой концепцией.

Обосновано использование конкретных методик, методов и инструментов их реализации, которые приводят к получению необходимого результата. Проведенный анализ методов, используемых в стратегическом планировании и антикризисном управлении, позволил выявить их преимущества и недостатки и классифицировать в соответствии с предложенной концепцией стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия.

Обоснована необходимость разработки информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения как информационной основы предложенной когнитивно-композиционной модели, которая в отличие от существующих, используя логические связи, затрагивает не только все уровни управления, но и теоретическую, методическую и методологическую составляющую разработанной модели СПАЭП, позволяющую эффективно формировать и реализовывать стратегические планы антикризисного экономического поведения. Анализ преимуществ и недостатков существующих научно-методических подходов к разработке аналитического обеспечения деятельности предприятия позволил установить, что ни одно из исследованных направлений аналитического обеспечения деятельности предприятия ни является приоритетным. Однако, достоинства каждого из них позволяют сформировать комплексную систему аналитического инструментария обработки информации, которая позволяет повысить эффективность и результативность анализа, обосновать его адресность как с точки зрения входящей (первичной или вторичной) информации, так и с точки зрения конкретизации конечного пользователя.

Разработан механизм функционирования информационно-аналитической платформы (ИАП) стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, который опирается на основные положения концепции СПАЭП и содержит: цель, задачи, принципы, функции, объекты, компоненты, методологические подходы к информационной и аналитической составляющим, фазы, а также позволяет достигать тактико-оперативного, стратегического и информационного эффектов и способствует принятию эффективных поведенческих решений относительно формирования моделей экономического поведения, направленного на реализацию стратегических планов и антикризисных мероприятий на основе сбора, аналитической обработки, накопления, хранения и передачи информации (рис.4).

Реализацию механизма отражает предложенная модель функционирования ИАП СПАЭП, которая позволяет выявить логическую структуру и взаимосвязь функциональных блоков информационно-аналитической платформы.

В третьем разделе **«Современное состояние и тенденции развития экономического поведения торгового предприятия в кризисных условиях»** исследованы факторы макросреды, влияющие на формирование экономического поведения торговых предприятий; выявлены особенности их деятельности в современных условиях; предложены механизмы анализа внешнего экономического поведения предприятия на макро- и микроуровнях.



Рисунок 4 – Механизм функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия

Усовершенствована классификация особенностей деятельности торговых предприятий в условиях кризиса за счет выделения их групп: особенности, оказывающие влияние со стороны внешней среды и связанные с ролью торговли в сфере обращения, с основной деятельностью и выполнением определенных функций; особенности, действующие во внутренней среде торговых предприятий, связанные с внешним экономическим механизмом, и особенности двойственной природы, связанные с экономическим кризисом.

Обоснована концептуальная схема формирования внешнего антикризисного экономического поведения торгового предприятия за счет предложения в макросреде факторов кризисной цикличности и информационной макросреды, которые обусловлены современными экономико-политическими условиями и обязательно должны учитываться при разработке моделей экономического поведения торгового предприятия, а также совокупности видов поведения, каждый из которых ориентируется на взаимодействие с конкретным фактором микросреды: конкурентное поведение, рыночное поведение, контактное поведение, поведение логистических партнеров и антикризисное поведение (рис. 5).

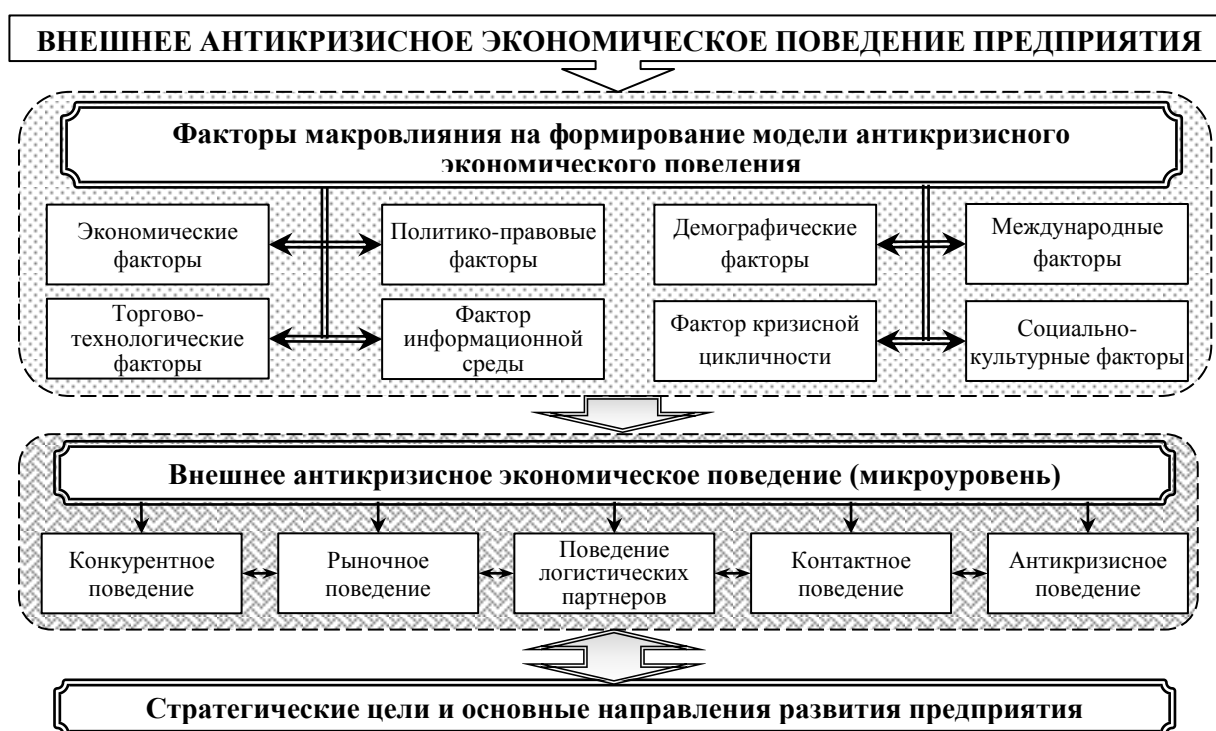


Рисунок 5 – Концептуальная схема формирования внешнего антикризисного поведения торгового предприятия

Уточнены понятия экономического конкурентного поведения как непрерывного процесса целенаправленных действий, связанных с разработкой и реализацией конкурентных стратегий посредством формирования конкурентных преимуществ, позволяющих вести эффективное соперничество за лучшее конкурентное положение на рынке, и достигать поставленные цели на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях; рыночного поведения

как непрерывного процесса целенаправленных действий, процедур, мероприятий и принятия управленческих решений относительно формирования спроса, организации продвижения и распространения товаров через систему взаимоотношений с потребителями, рассчитанного на долгосрочную перспективу; экономического поведения логистических партнеров предприятия как непрерывного процесса целенаправленных действий, процедур, мероприятий, направленных на формирование системы взаимоотношений между торговым предприятием и сетью поставщиков и посредников с использованием традиционных и инновационных логистических форм; контактного экономического поведения как непрерывного процесса целенаправленных действий, процедур, мероприятий и принятия управленческих решений относительно формирования положительного имиджа торгового предприятия при взаимодействии с контактными аудиториями, которые могут повлиять на деятельность и перспективы развития предприятия; антикризисного экономического поведения как непрерывного процесса целенаправленных действий, процедур, мероприятий и принятия управленческих решений комплексного и системного характера, характеризующихся как своевременная реакция на нестандартные решения и поведение агентов микроокружения, обусловленные кризисными явлениями, направленные на предотвращение и устранение возможных негативных последствий этого поведения.

Усовершенствован механизм и алгоритм проведения анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия за счет объединения методологии стратегического, тактического и оперативного анализа в процессе создания информационных продуктов, которые являются основой для разработки стратегий, моделей и системы мониторинга внешнего антикризисного экономического поведения предприятия (рис. 6).

Предложен интегрированный метод «TEPSICID-анализа» факторов влияния макросреды на внешнее экономическое поведение предприятия, который учитывает все достоинства предлагаемых в научной экономической литературе методов анализа макроокружения и нивелирует основные их недостатки, в частности - статичность получаемых результатов, отсутствие в большинстве случаев количественной оценки и сложность интерпретации результатов за счет использования стандартизации средневзвешенных показателей и оценки вероятности, степени влияния и направленности влияния выбранных факторов макросреды. Результатом использования данного метода является расчет интегральных показателей факторов влияния макросреды, дифференцированно используемых на предприятии для целей стратегического, тактического и оперативного анализа.

Разработаны авторские методики расчета конкурентного, рыночного, контактного поведения и поведения логистических партнеров, в основе которых лежит определение интегральных коэффициентов влияния факторов микроокружения на внешнее экономическое поведение торгового предприятия, проведен анализ внешней микросреды на примере исследуемых предприятий.

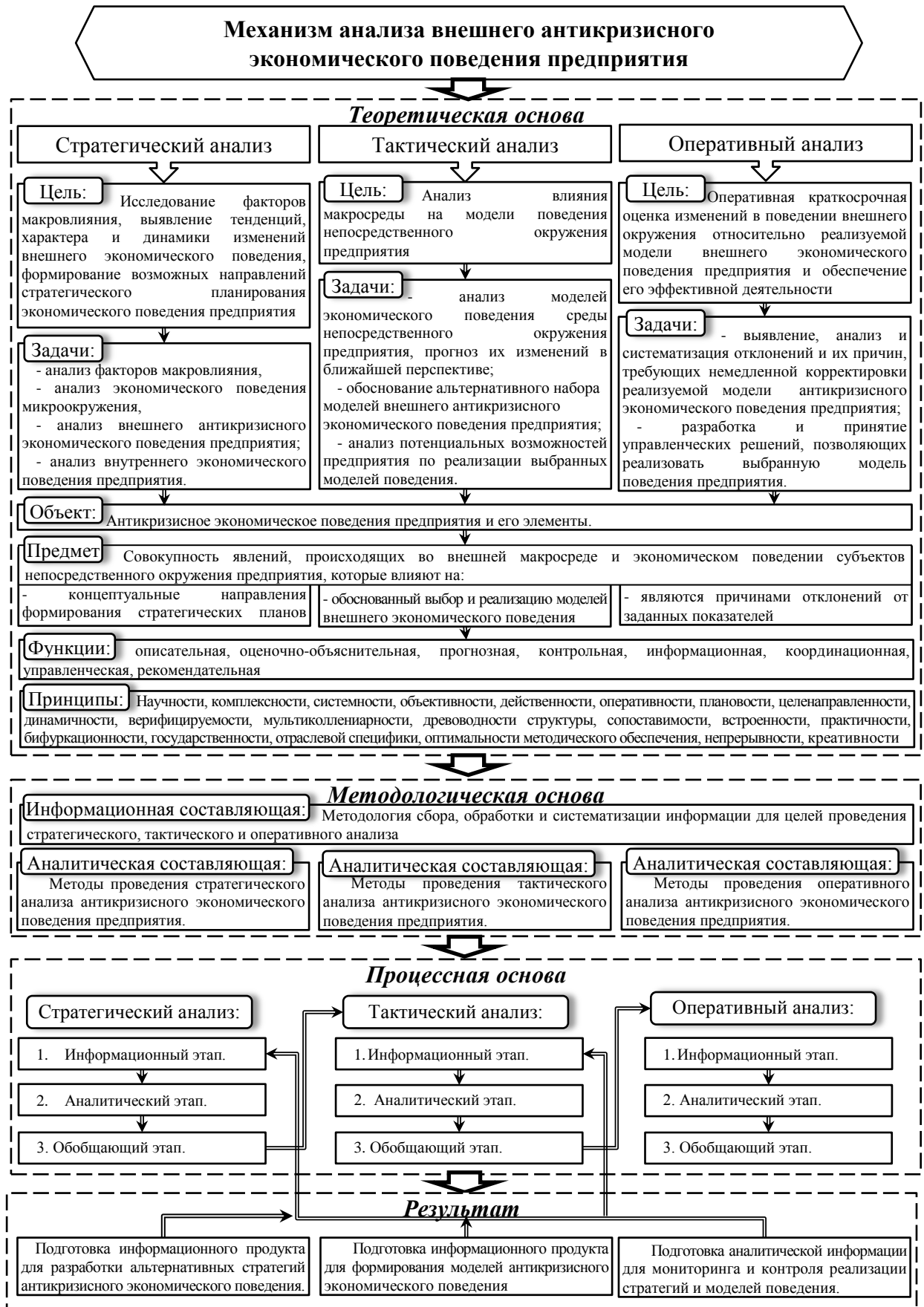


Рисунок 6 – Механизм анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия



Анализ позволил определить, что приоритетной моделью поведения покупателей на исследуемом рынке строительных материалов является «профессиональная», а преимущество в сотрудничестве крупных магазинов с посредниками услуг по продвижению и распространению товаров необходимо отдавать субъектам хозяйствования, реализующим активную модель поведения; составить карту поведения логистических партнеров в зависимости от их надежности и договорной гибкости и лояльности; на основе полученного интегрального коэффициента контактного поведения выявить наиболее заинтересованные в развитии направления торговли строительными материалами и товарами на территории ДНР стороны с целью получения дополнительной поддержки.

Предложена классификация типов антикризисного поведения предприятия, целью которой является выявление особенностей действий конкурентов, покупателей, логистических партнеров и контактных аудиторий в условиях экономико-политического кризиса, сложившегося в настоящее время в ДНР.

Предложена методика расчета интегральных показателей внешнего антикризисного поведения торгового предприятия на основе классификации и характеристики типов антикризисного поведения субъектов непосредственного окружения предприятия.

Усовершенствован научно-методический подход к анализу внешнего антикризисного экономического поведения торгового предприятия за счет использования предложенных методик расчета интегральных коэффициентов отдельных элементов микроокружения.

Полученные интегральные коэффициенты поведения субъектов хозяйствования непосредственного окружения предприятия отражают обобщенные характеристики внешней среды. Для оценки совокупного влияния факторов внешней среды на исследуемые предприятия розничной торговли строительными материалами предлагается воспользоваться параметрическим методом, относящимся к группе расчетно-аналитических, которые целесообразно применять в случае наличия достаточной и качественной информации об объекте исследования, а также в случаях, когда возможно установить достаточно тесную связь между факторами.

В четвертом разделе **«Концептуализация стратегического планирования антикризисного экономического поведения торгового предприятия»** аргументировано установление стратегических стандартов внешнего поведения предприятия; определена взаимосвязь стратегических целей, стандартов и паттернов экономического поведения; обоснован механизм выбора стратегических альтернатив и формирования корпоративной стратегии; усовершенствован научный подход к формированию системы стратегий антикризисного экономического поведения.

Уточнена классификация целей предприятия, которая учитывает особенности внешнего поведения субъектов микросреды, согласуется с внутренним поведением предприятия и ограничивается следующими классификационными признаками: стиль управления; функциональное содержание поведения; направленность поведения; иерархия целей; приоритетность; степень приближения к желаемому результату; персонификация.

Доказано, что стратегические стандарты внешнего экономического поведения предприятия – понятие более широкое, чем стратегические цели, за счет не только характеристики определенного результата, но и процесса достижения этого результата. В отличие от целей, они имеют комплексный вертикально-горизонтальный уровень иерархии и реверсивный характер, который позволяет быстрее и более гибко реагировать на изменения, происходящие во внешней среде, и обоснованы типологией поведения ее субъектов. Это позволяет определить стратегические стандарты внешнего поведения предприятия как систему установленных норм, действий и процедур, характеризующую взаимодействие с элементами внешней среды и направленную на достижение промежуточного или конечного результата в стратегическом периоде.

Обоснован механизм формирования и выбора стратегических альтернатив стандартов внешнего антикризисного экономического поведения, базисом которого является предложенная концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения (СПАЭП), а методологическую основу которого составляют методы формирования и выбора стратегических целей и стандартов внешнего поведения: критериальный метод выбора альтернатив, метод «дерева целей», используемый для построения иерархии целей и стандартов поведения и pattern-метод, позволяющий автоматизировать процесс целеполагания в информационно-аналитической платформе СПАЭП.

Предложена методика декомпозиции стратегических целей, которая позволяет комплексно оценить стратегические цели и стратегические стандарты поведения на всех уровнях иерархии, осуществить их компьютерную обработку, сформировать шаблоны внешнего и внутреннего экономического поведения предприятия за счет Pattern-метода, объединяющего несколько методов системного анализа и компьютерную обработку данных для определения перечня конечных целей и соответствующих им ресурсов (рис. 7).

Использование данного механизма позволило сформировать внешние стратегические цели и стандарты поведения для исследуемых предприятий, формализовать их в количественные показатели, позволяющие обосновать выбор типа поведения, согласующегося с темпом роста товарооборота, который для торговых предприятий является главным показателем их функционирования и развития (рис. 8).

В контексте концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения с целью обоснованного выбора стратегических альтернатив и формирования корпоративной стратегии поведения предприятия предложено авторское определение стратегии антикризисного экономического поведения предприятия, которая представляет собой комплексный способ достижения долгосрочной цели, основанный на непрерывном процессе осуществления целенаправленных кризисно-рефлексивных действий, координирующих влияние поведения субъектов хозяйствования внешнего микроокружения и факторов макросреды в соответствии с внутренними стандартами, нормами и правилами предприятия.

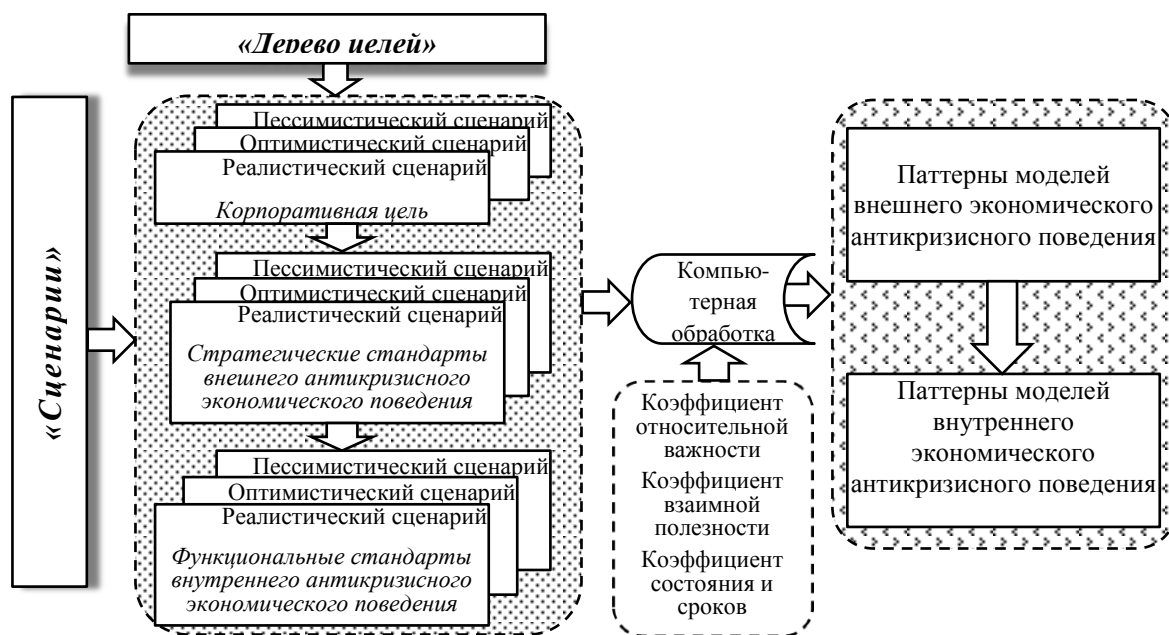
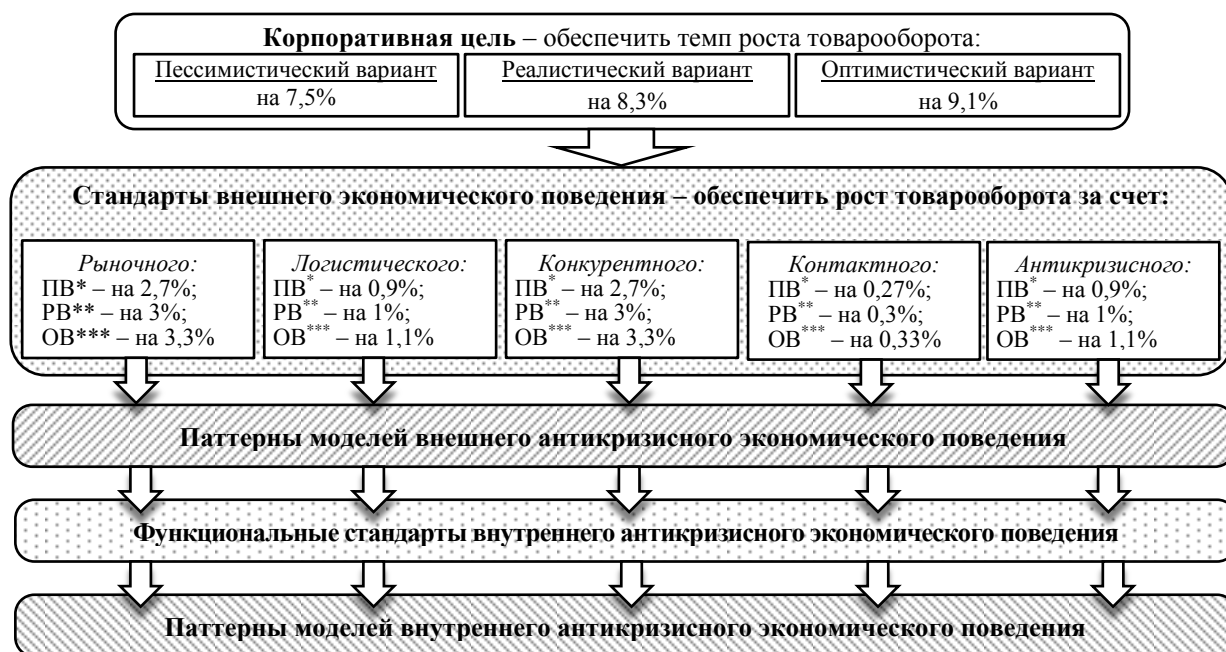


Рисунок 7 – Взаимосвязь стратегических целей, стандартов и паттернов экономического поведения



\* – пессимистический вариант; \*\* – реалистический вариант; \*\*\* – оптимистический вариант

Рисунок 8 – Сценарное дерево целей для ООО «Галактика»

Неоднозначность рассмотренных подходов к формированию стратегических альтернатив в экономической литературе, которые либо отождествляются с базовыми стратегиями либо отражают только некоторые аспекты стратегий, обусловила необходимость обоснования научно-методического подхода, который учитывает процессный характер их формирования и позволяет осуществлять выбор стратегии на основе

определенного типа поведения самого предприятия и поведения его непосредственного окружения. В соответствии с выбранным типом поведения формируются корпоративные стратегические цели и стандарты поведения, которые обуславливают формирование стратегических альтернатив. Учитывая особенности каждого типа поведения и соответствующих ему целей, сформулированы стратегические альтернативы для исследуемых предприятий.

Процесс выбора стратегических альтернатив предусматривает определение способности и готовности управленческого персонала и работников предприятия к осуществлению данного процесса. С этой целью разработана анкета и проведен опрос 27 топ-менеджеров и ответственных работников по вопросам формирования, выбора и дальнейшего внедрения стратегических альтернатив на предприятии. Анализ результатов анкетирования позволяет сделать выводы, что, во-первых, к разработке стратегий на основе формирования и выбора стратегических альтернатив наиболее подготовлены сетевые магазины и крупные торговые предприятия, во-вторых, те из предприятий, которые осуществляют разработку стратегий на основе научно-обоснованных подходов и вовлекают в этот процесс большую часть персонала, относятся к предприятиям, осуществляющим активную деятельность на рынке строительных материалов и выбирающим тип поведения, ориентированный на укрепление рыночной позиции (наступательное, контрнаступательное, изоляционное) (табл. 1).

Таблица 1 – Результаты анкетирования менеджеров исследуемых предприятий относительно разработки стратегий на основе формирования стратегических альтернатив

Предприятия	Группы вопросов анкеты				Выбранный тип поведения
	1. Готовность предприятия к разработке стратегии	2. Анализ использования на предприятии стратегических ориентиров или стратегий	3. Анализ научно-методических подходов к разработке стратегий	4. Анализ отношения к использованию стратегического управления на предприятии	
ООО «Галактика»	14	16	14	11	Наступательное
ООО «Сити Строй»	11	11	10	9	Наступательное
ООО «ГРИН ТЕРМО»	13	14	8	8	Наступательное
ООО «АТЬ Альфа-групп»	11	11	12	9	Контрнаступательное
ООО «Свет Востока»	8	13	7	10	Изоляционное
ООО «Юз Авто Дон»	9	11	13	8	Согласительное
ООО «ФКФ «Ренцель»	6	6	5	5	Оборонительное
ООО «Мастерторг»	4	6	5	4	Отступательное

Сравнивая результаты анкетирования с выбранным типом поведения исследуемых предприятий можно утверждать, что те предприятия, которые осуществляют разработку стратегий или стратегических целей (задач), ориентируются на активные действия на рынке и выбирают типы поведения, направленные на развитие и рост. И, наоборот, на предприятиях, основным

типом поведения которых является отступление или оборона, стратегическое управление ведется фрагментарно или не осуществляется совсем.

Обоснована необходимость предложения механизма формирования и выбора стратегических альтернатив для предприятий розничной торговли в условиях кризиса отсутствием единого эффективного подхода к разработке стратегических альтернатив и выбору на их основе оптимальной стратегии, позволяющей торговым предприятиям в кризисных условиях не только выживать, но и развиваться. Данный механизм базируется на анализе поведения субъектов микросреды предприятия, ориентирован на конкурентное долгосрочное развитие, использует преимущества сценарного метода обоснования альтернатив и аналитических методов выбора на их основе оптимальной системы стратегий. Широкий спектр применяемых в экономике методов формирования и выбора стратегических альтернатив обусловил необходимость их анализа и группировки. Так, к методам формирования стратегических альтернатив предложено отнести группы матричных (портфельных), графо-аналитических и экспертно-инициативных методов, а к методам выбора стратегий группы матричных методов, методов многокритериального анализа и индексные методы.

Предложен алгоритм формирования стратегических альтернатив и выбора системы стратегий на предприятии, основанный на анализе существующих мнений ученых-экономистов, который учитывает необходимость проверки на соответствие критериям формирования и отклонение несоответствующих им, а также оценку возможности корректировки отклоненных стратегических альтернатив (рис. 9).

Осуществлен сравнительный анализ понятия «функциональная стратегия», которое традиционно используется в экономической литературе для обоснования действий функциональных подразделений предприятия и дефиниции «функциональная тактика», которая используется авторами гораздо реже, но более полно отражает сущность экономического поведения предприятия на функциональном уровне. Учитывая отсутствие определения «функциональная тактика» в экономической литературе, впервые предложено следующее авторское определение: Функциональная тактика – это набор паттернов внутреннего антикризисного экономического поведения функциональных подразделений в соответствии с направлениями деятельности предприятия, гибко реагирующих на изменения во внешней среде, обеспечивающий реализацию корпоративной стратегии и стратегических паттернов внешнего антикризисного экономического поведения.

Предложено выделять следующие функциональные тактики внутреннего антикризисного экономического поведения относительно их значимости в достижении стратегических целей и относительно корпоративной стратегии и стратегических паттернов внешнего антикризисного экономического поведения предприятия: торгово-технологическую, маркетинговую, логистическую, кадровую, управленческую, финансовую, антикризисную и инновационную функциональные тактики внутреннего антикризисного экономического поведения.

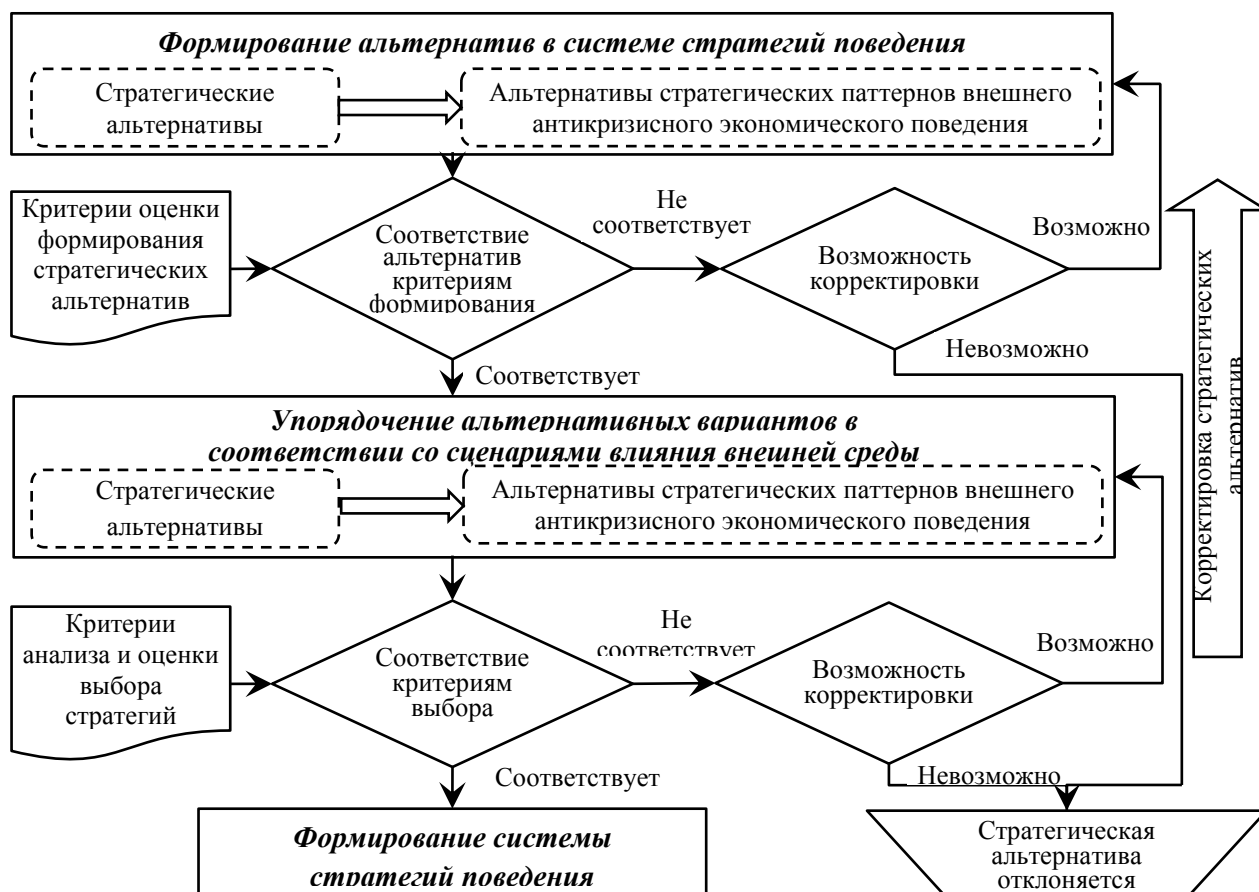


Рисунок 9 – Алгоритм формирования стратегических альтернатив и обоснования системы стратегий поведения торгового предприятия

Разработан механизм обоснования функциональных тактик внутреннего антикризисного поведения предприятия, который в отличие от существующих, предполагает, что формирование набора тактик должно, с одной стороны, полностью соответствовать декомпозиции стратегических паттернов поведения, и, с другой, – отвечать внутренним возможностям предприятия и ресурсам, которые в условиях неопределенности и турбулентности среды являются ограниченными, а доступ к ним затруднен или невозможен. Поэтому процессная составляющая механизма обоснования функциональных тактик должна включать следующие этапы: формирование содержания, анализ взаимной согласованности, анализ соответствия критериям выбора, формализация элементов тактик и обоснование модели их структуры, которые позволят количественно обосновать приоритетность действий, мероприятий и процедур в соответствии с имеющимися ресурсными возможностями в конкретные временные периоды.

Для выбора функциональных тактик, которые позволят реализовать определенный стратегический паттерн предложено использование метода матричной группировки. В результате разработаны матрицы обоснования группировки функциональных тактик относительно стратегических паттернов поведения для исследуемых предприятий.

Проведен анализ согласованности сформулированных функциональных тактик внутреннего экономического поведения с использованием метода парных сравнений, который показал высокий уровень их согласованности. На основе полученных значений нормализованных векторов приоритетов по каждому направлению функциональной тактики поведения определена их значимость и приоритетность относительно реализации стратегических паттернов внешнего антикризисного поведения предприятия и достижения стратегических и тактических целей.

Анализ соответствия функциональных тактик внутреннего экономического поведения позволил выявить те функциональные направления, реализация которых не является целесообразной для достижения поставленных целей.

В пятом разделе **«Реализация стратегически ориентированного антикризисного экономического поведения предприятия»** обосновано использование экономико-математической модели установления связи между функциональными тактиками поведения; предложена методика проведения имитационно-оптимизационного моделирования; предложен механизм реализации стратегий антикризисного экономического поведения; обоснован научный подход к оценке эффективности реализации системы стратегий поведения.

Обоснована связь между стратегическими паттернами внешнего поведения и функциональными тактиками внутренней составляющей поведения, которая осуществляется за счет инфологического моделирования, обеспечивающего количественное выражение системы тактик и позволяет детализировать уровень стратегических паттернов до конкретных показателей путем описания связей и допустимых значений результирующего показателя или его целевых ограничений.

Аргументирован выбор экономико-математической модели, которая позволяет установить связи между элементами системы стратегий поведения, сгруппировать их в базы входящих, промежуточных и выходящих информационных продуктов.

Доказано, что для реализации предложенной модели целесообразно использовать методы имитационного моделирования и оптимизации, которые позволяют осуществить целенаправленное исследование структуры функциональных тактик с учетом влияния факторов внешней среды в памяти компьютера в режиме «имитация» и выполнить оптимизацию коэффициентов весомости функциональных тактик. Объединяя задачи имитации функциональных тактик внутреннего поведения и коэффициента влияния внешней среды с оптимизацией коэффициентов весомости функциональных тактик в системе стратегий поведения, экономико-математическая модель примет вид (1):

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{СКЦ} = \left( \sum_{i=1}^n \Phi T_i \cdot \alpha_i \right) \cdot K_{\text{ВВ}} \rightarrow \max \\ \sum_{i=1}^n \alpha_i = 1 \\ \alpha_{i \min} \leq \alpha_i \leq \alpha_{i \max} \\ \sum \Phi T_{i\text{ПВ}} \leq \sum \Phi T_i \leq \sum \Phi T_{i\text{ОВ}} \\ K_{\text{ВВ}\min} \leq K_{\text{ВВ}} \leq K_{\text{ВВ}\max} \end{array} \right. \quad (1)$$

где СКЦ – стратегическая корпоративная цель (темп роста товарооборота), %;  
 $\Phi T_i$ ,  $\Phi T_{i\text{ПВ}}$ ,  $\Phi T_{i\text{ОВ}}$  – составляющие функциональных тактик внутреннего поведения, обеспечивающие достижение корпоративной цели, в т. ч. при пессимистическом и оптимистическом сценариях развития %;  
 $\alpha_i$ ,  $\alpha_{i \min}$ ,  $\alpha_{i \max}$  – коэффициент весомости  $i$ -й функциональной тактики в системе стратегий поведения, минимальное и максимальное значение коэффициентов весомости;  
 $K_{\text{ВВ}}$ ,  $K_{\text{ВВ}\min}$ ,  $K_{\text{ВВ}\max}$  – коэффициент влияния внешней среды, максимальное и минимальное значение коэффициента.

Предложенная модель была реализована для исследуемых торговых предприятий и позволила обосновать плановые значения темпов роста товарооборота за счет реализации функциональных тактик внутреннего экономического поведения торгового предприятия с учетом факторов влияния внешней среды и использовать их для осуществления процесса стратегического планирования антикризисного экономического поведения.

Разработан механизм реализации стратегий антикризисного экономического поведения, целью которого является формирование элементов паттернов моделей внутреннего поведения, а сам алгоритм реализации заключается в формировании матриц соответствия функциональным тактикам поведения, формировании модели поведения, разработке положения о корректировке моделей поведения.

Предложены базовые WF-паттерны, поддерживаемые всеми языками объектно-ориентированного программирования для обоснования и формирования моделей внутреннего экономического поведения предприятия, с использованием которых разрабатывается система моделей поведения, включающая: модель обслуживания клиентов; модель взаимодействия с деловыми партнерами; модель взаимодействия с контактными аудиториями; модель формирования отношений с конкурентами; модель внутрикорпоративного поведения и корпоративной культуры; модель внутрикорпоративного управления; модель обеспечения эффективной реализации бизнес-процессов.

Приведен пример разработки модели поведения торгово-оперативных работников при обслуживании клиентов магазина и обоснован набор правил, от соблюдения которых зависит эффективность разработанной модели поведения (рис. 10).



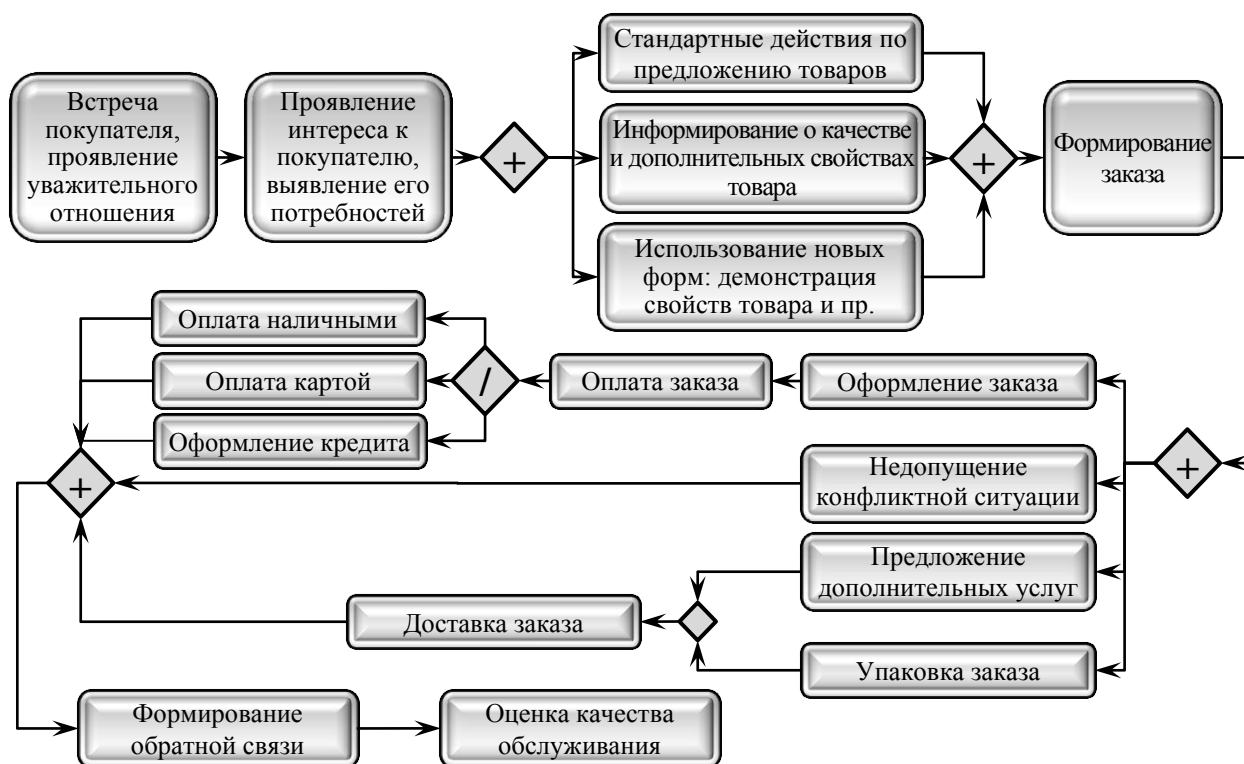


Рисунок 10 – Схема модели поведения торгово-оперативных работников при обслуживании клиентов магазина

Разработка и эффективное функционирование моделей внутреннего экономического поведения позволяет торговому предприятию достичь желаемого темпа роста товарооборота, повысить уровень обслуживания покупателей, расширить до- и послепродажный сервис, обеспечить постоянный положительный имидж, сформировать лояльное отношение со стороны контактных аудиторий и партнерские взаимоотношения на долгосрочной основе с логистическими партнерами, противостоять внешним кризисным явлениям и внутренним кризисным ситуациям, поддерживать высокий уровень взаимоотношений в коллективе и, тем самым, способствовать развитию торгового предприятия в долгосрочной перспективе.

Аргументировано, что под эффективностью реализации стратегических паттернов внешнего антикризисного экономического поведения следует понимать изменение состояния предприятия, которое планируется достичь в стратегическом периоде за счет качества разработанных стратегических паттернов поведения, ориентированных на достижение системы стратегических целей, сбалансированного механизма их реализации, направленного на желаемый уровень стратегической эффективности и при этом соответствовать требованиям и динамике внешней и внутренней среды с учетом затрат предприятия на разработку этих стратегических паттернов поведения

Предложена интегрированная система оценки стратегических паттернов экономического поведения, включающая четыре блока: качество разработанных стратегических паттернов внешнего поведения (Qsp),

соответствие целевым ориентирам предприятия ( $P_{sp}$ ), качество механизма реализации стратегических паттернов ( $M_{sp}$ ), уровень стратегического эффекта ( $E_{fs}$ ), индекс стратегических затрат ( $I_{se}$ ) и заданная следующей формулой (2):

$$E_{sp} = f(Q_{sp}; P_{sp}; M_{sp}; E_{fs}; I_{se}) \quad (2)$$

Теоретические и научно-прикладные разработки, предложенные в работе, позволяют решать актуальные проблемы формирования и реализации системы стратегий поведения в условиях кризиса.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе осуществлено теоретико-методологическое обоснование и решение комплексной научно-прикладной проблемы развития предпринимательских структур на основе обобщения теоретических положений концепций стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления, усовершенствования методов и методических подходов к анализу внешней среды и к формированию стратегий антикризисного экономического поведения торгового предприятия. К основным результатам диссертационного исследования относятся следующие:

1. Раскрыты и сгруппированы основные проблемы современного стратегического планирования предпринимательских структур на основе проведенного исследования этапов эволюции и развития взглядов на базовые положения концепции стратегического планирования, что дало возможность усовершенствовать данную концепцию. Анализ научных подходов к определению дефиниции «планирование» и толкований дефиниции «стратегическое планирование деятельности предприятия» позволил предложить их авторские трактовки.

2. Предложена концепция экономического поведения предприятия, которая содержит сформулированные цель, объект, предмет, задачи, факторы, усовершенствованные принципы экономического поведения предприятия, выделенные функции, разработанные этапы формирования и реализации экономического поведения предприятия, а также определенные методологию и инструментарий. На основе анализа и синтеза классических и современных подходов к пониманию и анализу понятий «экономическое поведение» и «экономическое поведение предприятия» предложена эволюция развития категории «экономическое поведение», отражающая взаимосвязь формирования современного понимания данных понятий с развитием мировой экономики. Исследование этапов эволюции понятия «экономическое поведение предприятия» и выделение современных подходов к трактовке дефиниции позволило разработать авторскую трактовку экономического поведения предприятия.

3. Выявлены особенности экономического поведения предпринимательских структур в условиях кризиса и углублено содержание концептуальных основ современного антикризисного управления предприятием, что позволило уточнить понимание антикризисного управления

как управления экономическим поведением предприятия, реализуемого от момента возникновения кризисной ситуации до момента ее ликвидации с целью выживания и нормализации деятельности предприятия в долгосрочной перспективе, поскольку такая трактовка предполагает использование стратегического планирования экономического поведения предприятия в кризисных условиях, и выявить основные проблемы управления предприятием в условиях неопределенности. Анализ признаков, характеризующих проявления экономического кризиса, позволил уточнить сущность проявления экономического кризиса на микро- и макроуровнях, выделить характерные черты экономического кризиса на Донбассе, их особенности и причины возникновения, обусловленные военными действиями, экономической блокадой и оттоком капитала с территории ДНР.

4. Научно обоснована концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения как система теоретико-методологических взглядов, объединяющая концептуальные основы стратегического планирования, экономического поведения и антикризисного управления, которая позволяет разрабатывать антикризисные цели, стратегии, действия, процедуры, мероприятия и принятие решений по их реализации для долгосрочного выживания и развития предприятия во внешней среде.

5. Проведен мониторинг закономерностей и тенденций развития предприятий в условиях кризиса, доказана актуальность и необходимость предлагаемой концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения, а также целесообразность ее использования торговыми предприятиями с целью повышения конкурентоспособности и эффективности их деятельности на основе исследования выявленных причин основных проблем развития розничной торговли, связанных с глобальным экономическим кризисом и экономической блокадой со стороны Украины, вызванных политическими и законодательными причинами и обусловленных внутренними факторами, и анализа их последствий. Исследованы перспективные направления развития торговли в Республике и деятельности торговых предприятий за счет усовершенствования механизма управления торговой деятельностью и торгового процесса.

6. Проведен компаративный анализ системного, когнитивного, архитектурного, онтологического и проектного подходов к формированию экономической модели функционирующего предприятия, который позволил научно обосновать когнитивно-композиционную модель стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, преимуществами которой являются: описание стратегических ориентиров и целей экономического поведения предприятия на основе анализа фактических данных, поступающих из внешней среды окружения предприятия; возможность сформулировать обоснованный подход к стратегическому планированию антикризисного экономического поведения предприятия, его императивы, детерминанты, принципы, функции и категории; обоснование механизмов, использование которых обусловлено концепцией стратегического планирования; разработка методики формирования моделей поведения с

учетом сложившихся условий внешней среды; определение коммуникационных процессов взаимодействия элементов на всех уровнях; обеспечение взаимозависимости, согласованности уровней для реализации стратегических планов антикризисного экономического поведения.

7. Обоснована необходимость разработки информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия как информационной основы предложенной когнитивно-композиционной модели, учитывающей преимущества и недостатки существующих научно-методических подходов к формированию аналитического обеспечения, в рамках которой разработан механизм функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, позволяющий достичь тактико-оперативного, стратегического и информационного эффектов, способствующий принятию эффективных поведенческих решений относительно формирования моделей экономического поведения и направленный на реализацию стратегических планов и антикризисных мероприятий на основе сбора, аналитической обработки, накопления, хранения и передачи информации. Предложена модель функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия, которая позволяет повысить эффективность и результативность анализа, обосновать его адресность как с точки зрения входящей (первичной или вторичной) информации, так и с точки зрения конкретизации конечного пользователя.

8. Исследованы закономерности и особенности отдельных видов экономического поведения торговых предприятий во внешней среде. На основе проведенного анализа мнений экономистов относительно факторов макросреды и, учитывая особенности деятельности торговых предприятий в условиях кризиса, усовершенствована их классификация за счет предложения в макросреде факторов кризисной цикличности и информационной макросреды, которые обусловлены современными экономико-политическими условиями и обязательно должны учитываться при разработке моделей экономического поведения торгового предприятия.

Проанализированы существующие подходы к определению факторов непосредственного окружения предприятия и, в рамках предложенного поведенческого подхода, научно обоснована целесообразность рассмотрения внешнего антикризисного экономического поведения как процесса взаимодействия предприятия и микросреды в сформировавшейся среде непрямого влияния, что позволило усовершенствовать концептуальную модель формирования внешнего антикризисного экономического поведения торгового предприятия и понятийно-категориальный аппарат за счет предложения авторских трактовок дефиниций «экономическое конкурентное поведение», «рыночное поведение предприятия», «экономическое поведение логистических партнеров предприятия», «контактное экономическое поведение предприятия»,

«антикризисное экономическое поведение» и «анализ внешнего антикризисного экономического поведения предприятия».

9. Усовершенствован механизм и алгоритм проведения анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия на основе исследования существующих научно-методических подходов к сущности и методике проведения стратегического, тактического и оперативного анализа внешней среды за счет объединения методологии стратегического, тактического и оперативного анализа в процессе создания информационных продуктов, которые являются основой для разработки стратегий, моделей и системы мониторинга внешнего антикризисного экономического поведения предприятия. Проанализированы существующие научно-методические подходы к сущности и методике проведения стратегического, тактического и оперативного анализа внешней среды, что позволило усовершенствовать механизм и алгоритм проведения анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия за счет объединения методологии стратегического, тактического и оперативного анализа в процессе создания информационных продуктов, которые являются основой для разработки стратегий, моделей и системы мониторинга внешнего антикризисного экономического поведения предприятия.

Предложен интегрированный метод «TEPSICID-анализа» факторов влияния макросреды на внешнее экономическое поведение предприятия, который учитывает все достоинства предлагаемых в научной экономической литературе методов анализа макроокружения и нивелирует основные их недостатки. Результатом использования предложенного метода является расчет интегральных показателей факторов влияния макросреды для целей стратегического, тактического и оперативного управления.

10. Усовершенствован научно-методический подход к анализу внешнего антикризисного экономического поведения торгового предприятия за счет предложенной классификации типов антикризисного поведения, целью которой является выявление особенностей действий конкурентов, покупателей, логистических партнеров и контактных аудиторий в условиях экономико-политического кризиса, сложившегося в настоящее время в ДНР, и разработанных авторских методик расчета конкурентного, рыночного, контактного поведения и поведения логистических партнеров, в основе которых лежит определение интегральных коэффициентов влияния факторов микроокружения на внешнее экономическое поведение торгового предприятия. Проведен анализ внешней среды на примере исследуемых предприятий, который позволил охарактеризовать конкурентов в соответствии с выбранным ими типом конкурентного поведения; составить карту поведения логистических партнеров в зависимости от их надежности и договорной гибкости и лояльности; на основе полученного интегрального коэффициента контактного поведения выявить наиболее заинтересованные в развитии направления торговли строительными материалами и товарами на территории ДНР стороны с целью получения дополнительной поддержки.

11. Обоснован научно-методический подход к установлению и стратегическому планированию стандартов экономического поведения предприятия. На основе компаративного анализа современной экономической литературы по вопросам стратегического целеполагания уточнено определение стратегических целей предприятия как системы установленных параметров, характеризующих измеряемое желаемое состояние поведения экономической системы, обусловленное направлением ее развития с учетом изменчивости внешней среды и внутренними возможностями, которое предполагается достичь на определенном этапе стратегического периода. Установлено, что стратегические стандарты внешнего экономического поведения предприятия понятие более широкое, чем стратегические цели, поскольку стандарты поведения характеризуют как определенный результат, так и процесс достижения этого результата, имеют комплексный вертикально-горизонтальный уровень иерархии и реверсивный характер, который позволяет быстрее и более гибко реагировать на изменения, происходящие во внешней среде, за счет обоснованной типологии поведения ее субъектов.

Разработан механизм формирования и выбора стратегических стандартов внешнего антикризисного поведения предприятия, который позволяет формировать систему стратегических целей и стандартов внешнего поведения на основе их количественного выражения, что позволяет не только формализовать цели, но и обосновать выбор типа поведения, который согласуется с темпом роста товарооборота, являющегося для торговых предприятий главным показателем их функционирования и развития. Предложена авторская методика декомпозиции стратегических целей, которая позволяет комплексно оценить стратегические цели и стратегические стандарты поведения предприятия на всех уровнях иерархии, осуществить их компьютерную обработку и сформировать шаблоны внешнего и внутреннего экономического поведения предприятия.

12. Аргументирована необходимость использования научно-методического подхода, который учитывает процессный характер формирования стратегий и позволяет осуществлять их выбор на основе определенного типа поведения самого предприятия и поведения его непосредственного окружения. Разработан авторский механизм формирования и выбора стратегических альтернатив для предприятий розничной торговли в условиях кризиса за счет предложенного алгоритма, который на основе обобщенной функции желательности позволяет сделать вывод об уровне соответствия сформулированной стратегии критериям выбора и учитывает возможность корректировки отклоненных стратегических альтернатив и, в случае полного несоответствия установленным критериям после доработки, окончательного их отклонения.

13. Разработан авторский механизм обоснования функциональных тактик внутреннего антикризисного поведения предприятия, позволяющий на основе матриц обоснования группировки функциональных тактик относительно стратегических паттернов поведения определить значимость функциональных тактик и их приоритетность для реализации стратегических паттернов

внешнего антикризисного поведения предприятия и достижения стратегических и тактических целей. Доказано, что понятие «функциональная тактика» более полно отражает сущность экономического поведения предприятия на функциональном уровне чем «функциональная стратегия», и характеризуется набором паттернов внутреннего поведения функциональных подразделений в соответствии с направлениями деятельности предприятия. Обосновано выделение следующих функциональных тактик внутреннего антикризисного экономического поведения по степени их значимости в достижении стратегических целей, корпоративной стратегии и стратегических паттернов внешнего антикризисного экономического поведения: торговотехнологическая, маркетинговая, логистическая, кадровая, управленческая, финансовая, антикризисная и инновационная функциональные тактики внутреннего антикризисного экономического поведения предприятия.

14. Обоснована экономико-математическая модель антикризисного экономического поведения за счет установления связи между элементами системы стратегий поведения, реализация которой осуществляется путем проведения имитационно-оптимизационного моделирования, включающего четыре этапа и позволяющего уточнить значения коэффициентов весомости функциональных тактик поведения, влияние каждой из них на конечный результат, характеризующий темп роста товарооборота, а также учесть тенденции изменений, происходящих во внешней макросреде и во внешнем поведении субъектов хозяйствования непосредственного окружения торгового предприятия.

15. Разработан механизм реализации стратегий антикризисного экономического поведения, целью которого является формирование элементов паттернов моделей внутреннего поведения с использованием базовых WF-паттернов, с использованием которых разрабатывается система моделей поведения. Приведен пример разработки модели поведения торговых оперативных работников при обслуживании клиентов магазина и обоснован набор правил, от соблюдения которых зависит эффективность разработанной модели поведения.

16. Предложена методика оценки эффективности реализации антикризисного экономического поведения торгового предприятия за счет разработанной экономико-математической модели, использующей интегрированную систему оценки стратегических паттернов экономического поведения, которая учитывает качество разработанных стратегических паттернов внешнего поведения, соответствие целевым ориентирам предприятия, качество механизма реализации стратегических паттернов, уровень стратегического эффекта, индекс стратегических затрат и позволяет оценить синергический эффект от реализации оптимального набора функциональных тактик.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### *Монографии*

1. Алексеева, Н.И. Стратегическое планирование экономического поведения предприятия: теория и методология : монография / Н.И. Алексеева. – Донецк : Фолиант, 2018. – 372 с.
2. Управление развитием предприятия: актуальные концепты и механизмы изменений : монография ; под общ.ред. А.А. Бакунова ; Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М.Туган-Барановского. – Краматорск : Каштан, 2015. – 332 с. *Личный вклад*: предложен механизм стратегических наблюдений в стратегическом планировании деятельности предприятий розничной торговли региона (0,45 печ. л.).
3. Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика : монография ; под общ.ред. Г.Ю. Гуляева. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2018. – 242 с. *Личный вклад*: рассмотрены научные подходы к формированию концепции экономического поведения предприятия и предложена ее авторская трактовка (1,27 печ. л.).
4. Теоретические и прикладные аспекты инвестиционно-инновационного развития экономических систем : монография. – Донецк: ДонНУ, 2018. – 350 с. *Личный вклад*: предложен механизм формирования и выбора стратегических альтернатив антикризисного экономического поведения торгового предприятия (0,62 печ. л.).
5. Механизмы повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия : монография; под общ.ред. А.А. Бакунова ; Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М.Туган-Барановского, 2018. – 273 с. *Личный вклад*: предложен научный подход к формированию когнитивно-композиционной модели стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия (0,65 печ. л.).

### *Статьи в рецензируемых научных изданиях*

6. Алексеева, Н.И. Подходы к эволюции теории стратегического менеджмента / Н.И. Алексеева. – Торговля і ринок України. – 2014. – Вип. 38. – С. 125-133.
7. Алексеева, Н.И. Особенности современной концепции стратегического планирования / Н.И. Алексеева // Вестник ДонНУЭТ (серия «Экономические науки»). – 2014. – № 3 (63). – С. 175-184.
8. Алексеева, Н.И. Особенности стратегического планирования экономического поведения торгового предприятия в условиях кризиса / Н.И. Алексеева // Вестник ДонНУЭТ (серия «Экономические науки»). – 2014. – № 4 (64). – С. 133-140.
9. Алексеева, Н.И. Концептуализация антикризисного управления предприятием / Н.И. Алексеева // Торговля и рынок. – 2016. – № 1 (39). – С. 38-45.



10. Алексеева, Н.И. Концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия / Н. И. Алексеева // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Серия: Экономические науки. – 2017. – Т. 10.– № 4. – С. 39-50.

11. Алексеева, Н.И. Компаративистский анализ подходов к формированию модели стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия / Алексеева Н.И. // Вестник Института экономических исследований. – 2017. – № 2(6). – С. 34-44.

12. Алексеева, Н.И. Определение информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева // Торговля и рынок. – 2017. – № 2(42). – С.26-33.

13. Алексеева, Н.И. Модель функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения торгового предприятия / Н.И. Алексеева // Экономические и гуманитарные науки. – 2017. – № 12(311). – С. 87-97.

14. Алексеева, Н.И. Концептуальная модель формирования внешнего антикризисного поведения торгового предприятия / Н.И. Алексеева // Вестник ДонНУ. Серия В: Экономика и право. – 2017. – № 4. – С. 3-12.

15. Алексеева, Н.И. Анализ экономического конкурентного поведения / Е.М. Азарян, Н.И. Алексеева // Экономика и предпринимательство. – 2017. - № 12-2 (89-2). - С. 967-974. *Личный вклад:* предложена методика проведения анализа экономического конкурентного поведения предприятия (0,39 печ. л.).

16. Алексеева, Н.И. Анализ рыночного поведения торгового предприятия / Н.И. Алексеева. – Торговля и рынок. – 2017. – № 4(44).– С.18-23.

17. Алексеева, Н.И. Механизм анализа внешнего антикризисного экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева // Экономика и предпринимательство. – 2018. - № 3(92). – С. 928-934.

18. Алексеева, Н.И. Анализ факторов влияния макросреды на внешнее экономическое поведение предприятия / Е.М. Азарян, Н.И. Алексеева // Экономика и управление: проблемы, практика. – 2018. – № 5, Т.2. – С. 84-97.

*Личный вклад:* предложен авторский научно-методический подход к анализу влияния факторов макроокружения на основе интегрированного метода (0,55 печ. л.).

19. Алексеева, Н.И. Определение функциональных тактик антикризисного экономического поведения торгового предприятия / Н.И. Алексеева // Менеджер. – 2018. – №2. – С. 11-20.

20. Алексеева, Н.И. Имитационно-оптимизационная модель формирования функциональных тактик внутреннего экономического поведения торгового предприятия / Н.И. Алексеева // Торговля и рынок. – 2018. – № 1(45). – С.30-37.

21. Алексеева, Н.И. Выбор экономико-математической модели для обоснования функциональных тактик поведения / Н.И. Алексеева // Торговля и рынок. – 2018. – № 2(46).– С.15-20.

*Статьи в других научных изданиях*

22. Алексеева, Н.И. Стратегическое планирование экономического поведения: подходы к определению / Н.И. Алексеева. – Менеджер. – 2015. – №1 (71). – С. 80-85.

23. Алексеева, Н.И. Обоснование концептуальной схемы экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева. – Вестник ДонНУ. Серия В: Экономика и право. – 2016. – № 4. - С. 12-17.

24. Алексеева, Н.И. Формирование стратегических стандартов внешнего антикризисного поведения торгового предприятия/ Алексеева Н.И. // Вестник Института экономических исследований. – 2018. – № 3(11). – С. 48-53.

*Труды апробационного характера*

25. Алексеева, Н.И. Эволюционные изменения в трактовке дефиниции «планирование» / Н.И. Алексеева // Менеджмент, маркетинг, підприємництво: сучасність та перспективи: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 20 жовт. 2014 р. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. – С.90-92.

26. Алексеева, Н.И. Проблемы формирования экономического поведения торговых предприятий Донбасса / Новые тенденции в развитии российской модели корпоративного управления: посткризисные уроки и выводы: матер. межвуз. науч.-практ. конф., 28 апр. 2016 г. - Симферополь: АНО «ООВО» «Университет экономики и управления», 2016. – С. 185-187.

27. Алексеева, Н.И. Место стратегического планирования в системе стратегического управления предприятием / Н.И. Алексеева // Теория и практика коммерческой деятельности : сб. материалов XVII Всеросс. с междунар. участием науч.-практ. конф., 13–14 апр. 2017 г. – Красноярск : СФУ, 2017. – С.209-211.

28. Алексеева, Н.И. Классификация методов стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева // Дорожная карта мировой экономики : материалы III междунар. науч.-практ. интернет-конф., 17 нояб. 2017 г. – Донецк : ДонНУЭТ, 2017. – С.144-147.

29. Алексеева, Н.И. Элементы механизма функционирования информационно-аналитической платформы стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева // Актуальные проблемы менеджмента: производительность, эффективность, качество (в условиях перехода к цифровой экономике) : матер. Всеросс. с междунар. участием науч.-практ. конф., 10 нояб. 2017 г. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет, 2017. – С.355-357.

30. Алексеева, Н.И. Концептуальные подходы к формированию понятия экономическое поведение предприятия / Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности: сб. науч. стат. по матер. конф., 29 февр. 2016 г. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2016. – Т.1. – С. 59-62.

31. Алексеева, Н.И. Стратегические ориентиры антикризисного управления и экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева //

Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности : сб. науч. стат. по матер. конф. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2017. – С. 78-82.

32. Алексеева, Н.И. Проблемы развития торговли в ДНР и пути их решения / Н.И. Алексеева // Экономика и современный менеджмент: теория и практика : сб. науч. ст. по матер. междунар. конф., 13 апр. 2017 г. – Симферополь, 2017. – С. 54-60.

33. Алексеева, Н.И. Тенденции развития торговых предприятий Донбасса в кризисных условиях / Алексеева Н.И. // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право : сб. научн. ст. по матер. междунар. конф., 11 – 15 мая 2017 г. – Севастополь, 2017. – С. 9-13.

34. Алексеева, Н.И. Рациональное антикризисное экономическое поведение как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / Н.И. Алексеева // Конкурентоспособность субъектов хозяйствования в условиях новых вызовов внешней среды: проблемы и пути их решения : сб. науч. ст. по матер. Междунар. науч.-практ. конф., 17 апр. 2017 г. – Екатеринбург, 2017. – С. 6-11.

35. Алексеева, Н.И. Теоретические основы построения когнитивно-композиционной модели стратегического планирования антикризисного экономического поведения предприятия / Н.И. Алексеева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности : сб. науч. ст. по матер. конф. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2018. – Вып.7. – С.108-113.

## АННОТАЦИЯ

**Алексеева Н.И. Стратегическое планирование экономического поведения торгового предприятия в условиях кризиса.** – На правах рукописи.

*Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством. – Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», Донецкая Народная Республика, 2018.*

В диссертации исследованы современные научные взгляды на сущность и этапы эволюционного развития концепций стратегического планирования и экономического поведения предприятия, выявлены основные причины и тенденции современного экономического кризиса и его влияния на предприятия сферы торговли, что позволило теоретически обосновать концепцию стратегического планирования антикризисного экономического поведения торгового предприятия, определить ее цели, принципы, функции, императивы, детерминанты, методологический аппарат.

Научно обоснована идея использования внешних возможностей и поведения субъектов хозяйствования непосредственного окружения предприятия для формирования моделей внутреннего поведения с целью достижения стратегических ориентиров на основе комплексного применения

предложенной концепции и когнитивно-композиционной модели функционирования торгового предприятия.

Обосновано использование информационно-аналитической платформы как информационного базиса, необходимого для решения традиционных и специфических задач с учетом торгово-технологических и организационно-экономических особенностей предприятия и являющегося структурной составляющей когнитивно-композиционной модели функционирования предприятия.

Предложена концептуальная модель формирования внешнего антикризисного экономического поведения, которая отличается дополнением факторов макросреды, учитывающим цикличность кризисных явлений и информационность среды, и учитывает факторы среды непосредственного окружения как поведенческий аспект контрагентов предприятия.

Разработан механизм анализа внешнего антикризисного экономического поведения как комплексного экономического анализа, основанного на данных внешней и внутренней информации, направленного на разработку стратегий, формирование моделей антикризисного экономического поведения, их корректировку и реализацию за счет постоянного мониторинга макрофакторов и внешнего поведения микроокружения предприятия.

Обоснован научно-методический подход к анализу внешнего экономического поведения микросреды торгового предприятия за счет предложенных методик анализа типов конкурентного, рыночного, контактного, антикризисного поведения и поведения логистических партнеров.

Разработаны механизмы установления стратегических стандартов внешнего экономического поведения, формирования и выбора стратегических альтернатив, обоснования функциональных тактик внутреннего экономического поведения и реализации стратегий поведения, базирующиеся на концепции стратегического планирования антикризисного экономического поведения и комплексно отражающие процесс формирования и реализации системы стратегий поведения торгового предприятия.

Усовершенствована экономико-математическая модель, устанавливающая связи между элементами системы стратегий поведения и позволяющая обосновать плановые значения темпов роста товарооборота за счет реализации функциональных тактик внутреннего экономического поведения предприятия с учетом влияния факторов внешней среды.

*Ключевые слова:* экономическое поведение, стратегическое планирование, концепция стратегического планирования антикризисного экономического поведения, торговое предприятие, механизм анализа, механизм формирования и выбора, стратегические цели и альтернативы, функциональные тактики.

**SUMMARY****Alekseeva N.I. Strategic planning of economic behavior of trade enterprise in the conditions of crisis. – Manuscript.**

*Dissertation of doctor degree in economics on specialty 08.00.05 – Economics and management of a national economy. – State establishment of higher professional education «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky», Donetsk People's Republic, 2018.*

Conception of the strategic planning of anti-crisis economic behavior of trade enterprise is developed in dissertation, it aims, principles, functions, imperatives, determinants, methodological apparatus are established. The idea of the use of external possibilities and behavior of subjects of management of direct surroundings of enterprise is scientifically reasonable for forming the models of internal behavior with the purpose of achievement of strategic reference-points.

The use of information and research platform is reasonable as an informative base of cognitive-compositional model of functioning of enterprise. The conceptual model of forming of external anti-crisis economic behavior is offered. The mechanism of analysis of external anti-crisis economic behavior is developed. The scientifically-methodical approach to the analysis of external economic behavior of microenvironment of trade enterprise due to offer methodologies of analysis of types of competition, market, contact, anti-crisis behavior and behavior of logistic partners is substantiated. The mechanisms of establishment of strategic standards of external economic behavior, forming and choice of strategic alternatives, substantiation of functional tactician of internal economic behavior and realization of strategies of behavior, which is complex reflecting a process of forming and realization of the system of strategies of behavior of trade enterprise are developed. A economical-mathematical model, which establishes communications between the elements of the system of strategies of behavior and allowing to define the planning values of rates of rise in trading profit due to realization functional tactician of internal economic behavior of enterprise taking into account influencing of factors of environment is improved.

*Key words:* economic behavior, strategic planning, conception of the strategic planning of anti-crisis economic behavior, trade enterprise, mechanism of analysis, mechanism of forming and choice, strategic aims and alternatives, functional tactics.

Подписано к печати 25.10.2018 г. Формат 60x84x1/16.  
Усл. печ. л. 2,5. Печать – ризография. Заказ 22/05 Тираж 100 экз.  
Отпечатано ФЛП Кириенко С.Г.

Свидетельство о государственной регистрации физического  
Лица-предпринимателя № 15460 серия АА02 от 21.01.2016г.  
ДНР, 283014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.  
Тел.: +38(050) 524-50-36, e-mail: [ksg11@ukr.net](mailto:ksg11@ukr.net).