

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



Лукашова Мария Андреевна

**ФОРМИРОВАНИЕ АНТИКРИЗИСНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ
РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Донецк-2018

Работа выполнена в Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

Научный кандидат экономических наук, доцент
руководитель: **Кравченко Елена Сергеевна**

Официальные **Петрушевский Юрий Люцианович,**
оппоненты: доктор экономических наук, профессор,
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при главе Донецкой Народной Республики», заведующий кафедрой учёта и аудита

Припотень Владимир Юрьевич,
доктор экономических наук, доцент,
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Луганской Народной Республики «Донбасский государственный технический университет», заведующий кафедрой менеджмента

Ведущая Государственное образовательное учреждение
организация: Луганской Народной Республики **«Луганский национальный аграрный университет»**

Защита состоится «25» сентября 2018 года в 14.00 на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 при 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 «24» августа 2018 г.

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



А.Н. Германчук

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

В современных условиях неопределенности внешней среды, цикличности возникновения кризисных явлений и интеграционных трансформаций экономики Донецкой Народной Республики, особое значение приобретают вопросы формирования эффективной антикризисной стратегии, недооценка значимости которой сдерживает темпы развития предприятий всех сфер экономической деятельности.

Несмотря на то, что за последние годы накоплен значительный опыт в методологии диагностики кризисных явлений, имеющиеся методические подходы формируются на основе применения преимущественно финансовых критериев и показателей, и не учитывают широкий спектр специфических для экономики Донецкой Народной Республики факторов, недооценка значимости которых может способствовать развитию кризисной ситуации на предприятиях торговли. Имеющийся практический опыт формирования антикризисной стратегии чаще всего связан с деятельностью производственных предприятий, что усложняет его применение на предприятиях розничной торговли без соответствующей корректировки.

Связь работы с научными программами, планами, темами.

Диссертационная работа выполнена согласно с комплексным планом научно-исследовательских работ ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»: госбюджетной темы Д-2014-2 «Инновационные механизмы экономического управления предприятием» (№ госрегистрации 0114U000559), где проведена оценка клиентоориентированности предприятий розничной торговли и обоснован перечень мероприятий по повышению уровня потребительской привлекательности предприятий; госбюджетной темы Г-2016-3 «Формирование механизмов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий», где оценен уровень благоприятности микросреды предприятий розничной торговли и уровень внутренней кризисоустойчивости; хоздоговорной темы №3/2017 «Разработка методических рекомендаций по обоснованию стратегий антикризисного экономического поведения предприятия в условиях конкуренции», где осуществлена оценка агрессивности внешней среды предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики, интегрирующая комплексные оценки четырех групп факторов макросреды (политико-правовых, экономических, социальных, технологических), сформирован портфель антикризисных мероприятий.

Степень разработанности проблемы. Значительный вклад в развитие теории антикризисного управления предприятием внесли такие ученые, как: Азарян Е.М., Александров Г.А., Ансофф И., Балабанова Л.В., Бакунов А.А., Бирман Г., Гончаров В.Н., Градов А.П., Грязнова А.Г., Жаренов Л.Б., Коротков Э.М., Мирмович Э.Г., Омелянович Л.А., Орлова В.А., Хаммер М., Дж. Финнер и др.; отдельные аспекты оценки кризиса на предприятии рассматривались в работах Котлера Ф., Петрушевского Ю.Л., Сардак Е.В., Тайгибова Т.Т., Урывской Л.В., Шепеленко О.В., Шершневой З.Э. и др.; методические подходы к формированию антикризисной стратегии торгового предприятия являются предметом активных научных

дискуссий среди таких ученых, как: Алексеев С.Б., Ващенко Н.В., Возиянова Н.Ю., Кравченко Е.С., Попова Т.А., Припотень В.Ю. и др.

Вместе с тем, изучение опубликованных работ и практики хозяйственной деятельности свидетельствует, что обеспечение эффективности деятельности предприятий розничной торговли в сложных и непредсказуемых условиях внешней среды возможно только на основе своевременной адаптации к сложившимся условиям хозяйствования. Решение данной проблемы невозможно без действенной антикризисной стратегии, оценки специфических для предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики PEST-факторов, определения уровня агрессивности внешней среды, применения современных методов оценки внутренней кризисоустойчивости, оценки эффективности взаимодействия предприятия розничной торговли с потребителем. Успешное функционирование предприятий сферы торговли требует пересмотра концептуального подхода к антикризисному управлению. Имеющиеся методические подходы к формированию антикризисной стратегии не адаптированы к отраслевой специфике предприятий розничной торговли и в большинстве случаев сводятся к оценке банкротства. Такой подход не позволяет в полной мере учесть комплекс других внутренних проблем, которые могут привести к разворачиванию кризиса.

Актуальность вышеизложенных аспектов, недостаточная разработанность теоретических аспектов, нерешенность концептуальных, теоретико-методических и практических положений обусловили выбор темы диссертационной работы, ее содержание, цель и задачи исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является обоснование теоретико-методических подходов и разработка практических рекомендаций по формированию антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

Для решения поставленной цели в диссертационной работе были сформулированы и решены следующие задачи:

обобщены основные положения теории антикризисного управления, раскрыта сущность понятий «антикризисная стратегия предприятия», «внутренняя кризисоустойчивость предприятия»;

определены особенности формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли в условиях нестабильной внешней среды;

разработаны концептуальные основы формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли;

оценено влияние факторов внешней среды на формирование стратегических целей предприятий розничной торговли;

разработана система индикаторов и проведен анализ параметров внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли;

осуществлена интегрированная оценка уровня внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли;

обоснован научно-методический подход к комплексной оценке влияния факторов микросреды на деятельность предприятий розничной торговли;

разработан научно-методический подход к обоснованию оптимального типа антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

Объектом исследования является процесс формирования антикризисной стратегии предприятия.

Предметом исследования выступают теоретические, методологические, методические и прикладные аспекты формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

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. 8.13 «Стратегическое планирование и прогнозирование предпринимательской деятельности»; 8.22 «Обеспечение устойчивого развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса».

Научная новизна полученных результатов. В диссертационной работе обоснованы современные теоретико-методологические положения и практические рекомендации по формированию антикризисной стратегии предприятий розничной торговли, а именно:

впервые:

разработаны концептуальные основы формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, основывающиеся на интеграции трех управленческих платформ: теоретико-методологической, диагностической и стратегической, что позволяет сформировать целостное видение процесса формирования антикризисной стратегии, с целью раскрытия спектра новых возможностей функционирования предприятия розничной торговли и обеспечения его устойчивого развития в долгосрочной перспективе;

усовершенствовано:

научно-методический подход к формированию антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, объединяющий в единый процесс последовательность действий по формированию антикризисной стратегии, который, в отличие от существующих разработок, учитывает уровень внутренней кризисоустойчивости, уровень агрессивности внешней среды, уровень благоприятности микросреды предприятия и позволяет на основе сравнения стратегических альтернатив разработать комплекс антикризисных мероприятий в соответствии с установленным целевым вектором развития предприятия розничной торговли в условиях ресурсных и временных ограничений;

научно-методический подход к определению уровня агрессивности внешней среды, который, в отличие от существующих, объединяет в систему интегрированные оценки четырех групп факторов макросреды (политико-правовых, экономических, социальных, технологических), позволяет идентифицировать и ранжировать критические факторы внешней среды в зависимости от их вариации и уровня влияния на деятельность предприятий розничной торговли;

научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли, который, в отличие от существующих, основывается на системе многокритериальных оценок клиентоориентированности предприятия розничной торговли (потребительской привлекательности, потребительской лояльности и пространственного взаимодействия), учитывает эффективность сотрудничества с поставщиками и интенсивность зональной конкуренции,

позволяет оценить возможности достижения целевых стратегических векторов развития и целенаправленно управлять ими с учетом изменений внешней среды;

получили дальнейшее развитие:

понятийно-категориальный аппарат теории антикризисного управления в части уточнения сущности понятий *«антикризисная стратегия предприятия»*, под которой предложено понимать комплексную модель действий в течение определенного периода времени, направленную на распознавание симптомов возникновения кризисной ситуации, нейтрализацию ее возможных последствий обеспечение высокого уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия при различных уровнях агрессивности внешней среды; *«внутренняя кризисоустойчивость предприятия»*, которая определена как способность к самосохранению целостности социально-экономической системы и возвращению в равновесное состояние при любых неблагоприятных стохастических воздействиях внешних и внутренних факторов в некоторый момент времени на основе обеспечения своевременной адаптации ее основных параметров, характеризующих финансовые, трудовые, материально-технические, маркетинговые и инновационные аспекты деятельности в соответствии с изменениями условий внешней среды;

система показателей оценки внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли, которая, в отличие от существующих, учитывает отраслевую специфику торговой отрасли по концептам (финансы, персонал, материально-техническая база, маркетинг, инновации) и позволяет на основе установленного уровня внутренней кризисоустойчивости определить внутренние способности обеспечения антикризисного развития и возможности достижения высоких экономических результатов предприятий розничной торговли;

методический инструментарий обоснования оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, который, в отличие от существующих, агрегирует ключевые детерминанты формирования антикризисной стратегии (агрессивность внешней среды, внутреннюю кризисоустойчивость и благоприятность микросреды) предприятия розничной торговли, позволяет на основе разработанной матрицы паттернов стратегем сформировать портфель антикризисных мероприятий.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическое значение полученных результатов определяется актуальностью цели и задач исследования, а также достигнутым уровнем разработанности изучаемых проблем, научной новизной, полученной в результате исследования, и заключается в научном обосновании теоретико-методологического базиса концепции антикризисной стратегии предприятий розничной торговли. Разработанные в диссертации выводы и рекомендации по реализации концепции антикризисной стратегии могут являться основой для дальнейших исследований в сфере экономического управления торговыми предприятиями.

Практическая значимость полученных результатов в диссертационной работе заключается в разработке прикладного инструментария, который может быть использован для принятия обоснованных управленческих решений в практической деятельности предприятий розничной торговли при формировании и реализации их антикризисных стратегий.

Наибольшую практическую ценность имеют: научно-методический подход к формированию и реализации антикризисной стратегии предприятия розничной торговли; научно-методический подход к определению уровня агрессивности внешней среды, научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли, методический подход к оценке клиентоориентированности предприятия розничной торговли, система показателей оценки внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли, модель оценки эффективности взаимодействия предприятия розничной торговли с потребителем, научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли, матрица паттернов стратегем выбора оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, что подтверждается соответствующими актами о принятии и использовании результатов исследования по диссертационной работе.

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертации, одобрены и внедрены в деятельность ряда предприятий: ООО "Колбико" (справка о внедрении № 1011 от 30.08.2017 г.); ООО "ГРИН ТЕРМО" (справка о внедрении № 89 от 02.10.2017 г.), ООО "Союз ЛДК" (справка о внедрении № 199 от 10.09.2017 г.); ООО "РВС" (справка о внедрении № 171 от 19.09.2017 г.).

Основные положения диссертационной работы используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании дисциплин «Управление антикризисной деятельностью предприятия», «Экономическая диагностика», «Формирование бизнес-модели предприятия», «Стратегия предприятия», «Конкурентоспособность предприятия», а также при выполнении курсовых, выпускных квалификационных работ и магистерских диссертационных работ для студентов экономических специальностей (справка № 08.05/1555 от 29.11.2017 г.).

Методология и методы исследования. Теоретической и информационной базой исследования являются фундаментальные положения экономической теории, экономики предприятия, менеджмента, научные разработки отечественных и зарубежных ученых по проблемам формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли; информационные материалы статистических, справочных, периодических изданий; ресурсы Internet; бухгалтерская и статистическая отчетность, а также результаты опросов потребителей и руководителей исследуемых предприятий.

В качестве методов научного исследования в работе использовались: общенаучные (анализ и синтез, дедукция и индукция, системный подход и моделирование) – для развития понятийного аппарата теории антикризисного управления, определения содержания и особенностей формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли, классификации типов антикризисной стратегии; экономико-статистические методы (статистического наблюдения, динамического, сравнительного и структурного анализа, группировки) – для оценки тенденций развития торговой отрасли, оценки внутренней кризисоустойчивости; метод опроса и анкетирование – для оценки уровня агрессивности внешней среды, для оценки эффективности взаимодействия предприятия с потребителем, для оценки уровня потребительской привлекательности предприятия розничной торговли; логический и интуитивный методы – для исследования процессов; метод

экономико-математического моделирования – для исследования сферы розничной торговли и отдельных предприятий; метод гипотез и эксперимента – для разработки методик и проведения их апробации.

Обработка данных осуществлялась с использованием современных компьютерных технологий на основе разработанного автором пакета нестандартных компьютерных программ по комплексному исследованию кризисоустойчивости предприятия с использованием программного продукта Minitab 18, а также разработанного автоматизированного программного модуля «Формирование антикризисной стратегии предприятий розничной торговли» в среде Microsoft Excel.

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

1. Концептуальные основы формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли.
2. Научно-методический подход к формированию антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.
3. Научно-методический подход к определению уровня агрессивности внешней среды.
4. Научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли.
5. Понятийно-категориальный аппарат теории антикризисного управления в части уточнения сущности понятий «антикризисная стратегия предприятия», «внутренняя кризисоустойчивость предприятия».
6. Система показателей оценки внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли.
7. Методический инструментарий обоснования оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли.

Степень достоверности и апробация результатов. Диссертация представляет собой самостоятельное научное исследование. Все научные положения, результаты и выводы, 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. Положения и результаты, изложенные в диссертации, обсуждались и получили одобрение на 7 научно-практических конференциях различного уровня в ДНР и за ее пределами: V Международной научно-практической Интернет-конференции «Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности» (г. Донецк 29 февраля 2016 г.); VI Всероссийской научно-практической конференции студентов (бакалавров и магистрантов), аспирантов, молодых ученых и специалистов «Теория и практика коммерческой деятельности» (г. Красноярск, 14–15 апреля 2016 г.); Межвузовской научно-практической конференции «Новые тенденции в развитии российской модели корпоративного управления: посткризисные уроки и выводы» (г. Симферополь, 28 апреля 2016 г.); VI Международной научно-практической Интернет-конференции (г. Донецк 29 февраля 2016 г., 28 февраля 2017 г.) Международной конференции «Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право» (г. Севастополь, 26–30 апреля 2017 г.). География публикаций – Донецк, Красноярск, Симферополь, Севастополь.

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 13 научных трудах, в том числе: 6 статей в рецензируемых научных изданиях, объемом 2,76 печ. л. (лично автору принадлежит 2,0 печ. л.), 2 публикации в издании, входящем в РИНЦ объемом 0,35 печ. л., 5 тезисов докладов объемом 1,31 печ. л. (лично автору принадлежит 1,21 печ. л.). Общий объем публикаций составляет – 4,42 печ. л. (лично автору принадлежит 3,56 печ. л.).

Структура диссертационной работы определяется поставленной целью и соответствует логической последовательности решения поставленных автором задач исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех разделов, содержащих 8 подразделов, заключения, списка литературы, включающего 166 наименований, и приложений на 38 страницах.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность темы диссертации, сформулированы цель и задачи исследования, определен объект, предмет, методология и методы исследования, представлены положения научной новизны, выносимые на защиту, обосновано теоретическое и практическое значение полученных результатов, раскрыта связь работы с научными темами, представлены результаты апробации результатов диссертационной работы, основные публикации и структура диссертационной работы.

В первом разделе диссертационной работы **«Теоретические основы формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли»** исследован понятийно-категориальный аппарат теории антикризисного управления, определены особенности формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли в условиях нестабильной внешней среды и разработаны концептуальные основы формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли.

На основе исследования многовариантных трактовок понятия «кризис предприятия» определены основные параметры относительно определения сущности данного понятия, среди которых: кризис как процесс, как событие; как состояние. С учетом характера, глубины и интенсивности развития кризиса осуществлен сравнительный анализ фаз (стадий) развития кризиса в различных моделях.

С целью предвидения угроз кризиса, своевременного распознавания и снижения негативных последствий, определены основные этапы его возникновения: причины (источники возникновения кризиса), симптомы (проявление кризисных явлений), факторы (событие, которое констатирует кризис). Обосновано, что причины кризисов возникают в результате обострения противоречий отдельных элементов системы, а, в свою очередь, обострение противоречий приводит к потере равновесия системы и способствует «запуску» механизма кризиса.

В процессе теоретического исследования определено, что основным инструментом антикризисного управления является разработка антикризисной стратегии. На основе систематизации взглядов ученых к трактовке сущности антикризисной стратегии с учетом установленных характеристик данной категории, а также учитывая особенности торговой отрасли, под антикризисной стратегией предложено понимать комплексную модель действий в течение определенного

периода времени, направленную на распознавание симптомов возникновения кризисной ситуации, нейтрализацию ее возможных последствий обеспечение высокого уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия при различных уровнях агрессивности внешней среды.

Акцентируя внимание на неоднородности, непредсказуемости изменений факторов внешней среды установлена взаимосвязь между основными параметрами современной внешней среды – неопределенностью, динамичностью, сложностью и агрессивностью. Обосновано, что неопределенность является многоуровневой системой разнонаправленных факторов внешней среды, темп и частота изменений которых определяет степень его динамичности. Аргументировано, что повышение сложности и неопределенности внешней среды способствует повышению уровня агрессивности внешней среды.

Учитывая, что симптомы кризиса могут иметь комплексный и разноаспектный характер, в качестве ключевого индикатора формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли предложен показатель «внутренняя кризисоустойчивость», под которой предложено понимать способность к самосохранению целостности социально-экономической системы и возвращению в равновесное состояние при любых неблагоприятных стохастических воздействиях внешних и внутренних факторов в некоторый момент времени на основе обеспечения своевременной адаптации ее основных параметров, характеризующих финансовые, трудовые, материально-технические, маркетинговые и инновационные аспекты деятельности в соответствии с изменениями условий внешней среды. С целью обеспечения своевременной реакции предприятия на воздействие разнонаправленных как внешних, так и внутренних факторов, в работе охарактеризованы основные типы равновесия системы. Для аргументированного обоснования управленческих решений, способствующих успешной реализации антикризисной стратегии, определены возможные уровни кризисоустойчивости предприятия: высокий (при условии возвращения системы в состояние равновесия при любой силе воздействия на нее дестабилизирующих факторов в определенный момент времени); достаточно высокий (в случае возвращения системы в состояние равновесия после устранения возмущающего влияния дестабилизирующих факторов); низкий (при отсутствии возможности возвращения системы в состояние равновесия).

Обосновано, что формирование антикризисной стратегии должно осуществляться в соответствии с целями системы антикризисного управления, с учетом имеющихся ресурсов и потенциальных возможностей предприятия розничной торговли. С целью раскрытия спектра новых возможностей функционирования и развития предприятия розничной торговли, в работе впервые разработаны концептуальные основы формирования антикризисной стратегии, которая основывается на интеграции трех управленческих платформ: теоретико-методологической, диагностической и стратегической, что позволяет сформировать целостное видение процесса формирования антикризисной стратегии, с целью раскрытия спектра новых возможностей функционирования предприятия розничной торговли и обеспечения его устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Концептуальная схема формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли представлена на рисунке 1.

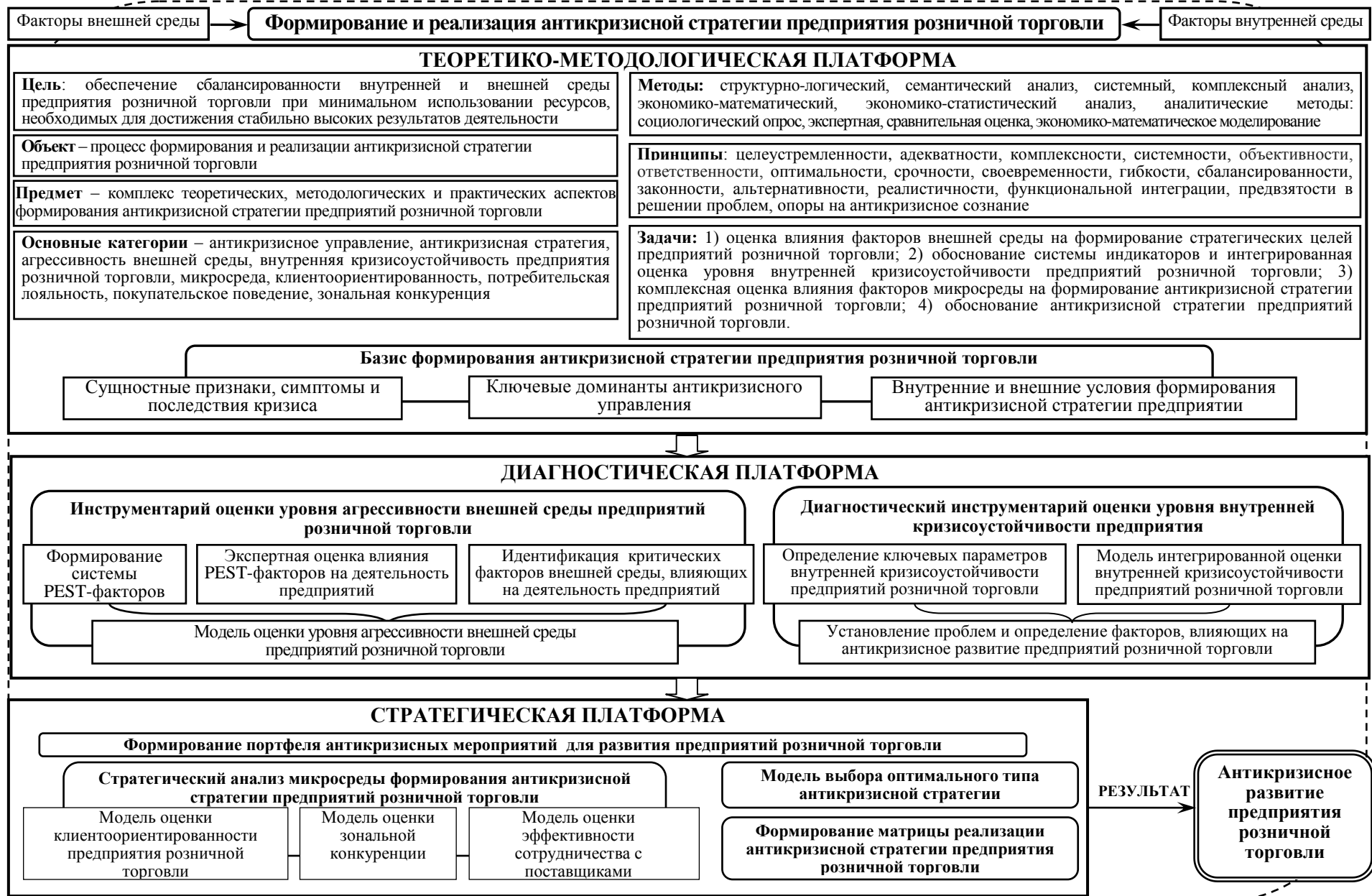


Рисунок 1 – Концептуальная схема формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли

Реализация предложенных концептуальных основ к формированию антикризисной стратегии будет способствовать обеспечению сбалансированности внутренней и внешней среды предприятия розничной торговли при минимальном использовании ресурсов, необходимых для достижения стабильно высоких результатов деятельности независимо от изменений факторов внешней среды.

Во втором разделе «Стратегическая диагностика деятельности предприятий розничной торговли» сформирована система индикаторов и проведена оценка уровня агрессивности внешней среды, разработана система показателей и обоснован научно-методический подход к оценке внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли.

Основываясь на базисных положениях стратегического управления, обосновано, что поле деловой активности каждого торгового предприятия и его успешное развитие определяется проекцией его целей на внешнее окружение. Для определения степени влияния факторов внешней среды на формирование стратегических целей предприятий розничной торговли разработан научно-методический подход к оценке уровня агрессивности внешней среды, который объединяет в систему интегрированные оценки четырех групп факторов макросреды (политико-правовых, экономических, социальных, технологических), позволяет идентифицировать и ранжировать критические факторы внешней среды в зависимости от их вариации и уровня влияния на деятельность предприятий розничной торговли. Практическая апробация предложенного подхода позволила определить и ранжировать критические факторы внешней среды в зависимости от степени влияния на деятельность предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики (рисунок 2).

Уровень влияния фактора (K _s)	низкий средний высокий		П ₈	П ₁ ; П ₂ ; П ₃ ; С ₃ ; С ₅ ; С ₆	Э ₁ ; Э ₄ ; П ₆ ; С ₄	
		Э ₇	Э ₃ ; Э ₆ ; Э ₉ ; Э ₁₀ ; П ₄	Э ₂ ; Э ₅ ; П ₇ ; С ₇		
		Э ₈ ; П ₅	Т ₂	С ₁ ; Т ₁ ; Т ₃	С ₂	
		низкая	ниже среднего	средняя	выше среднего	высокая
Вариация фактора (V_i), %						

Условные обозначения:

- Э₁ – уровень реальных доходов населения; Э₂ – тарифы на коммунальные услуги; Э₃ – уровень занятости населения;
 Э₄ – уровень цен на потребительские товары; Э₅ – размер арендных ставок; Э₆ – инфляция;
 Э₇ – таможенные ставки; Э₈ – финансовая инфраструктура региона; Э₉ – уровень развития банковской сферы;
 Э₁₀ – инвестиционная активность в республике; П₁ – совершенство правовых актов, регулирующих деятельность субъектов хозяйствования; П₂ – устойчивость политической власти и правительства;
 П₃ – налоговая политика; П₄ – политический климат; П₅ – антимонопольное и трудовое законодательство;
 П₆ – экономическая блокада со стороны Украины; П₇ – дисциплина рыночного регулирования сферы торговли;
 П₈ – вероятность развития военных действий; С₁ – социальные стандарты; С₂ – образ жизни и привычки потребления; С₃ – потребительские настроения; С₄ – доля затрат на потребительские товары в составе затрат населения; С₅ – уровень миграции и иммиграционные настроения; С₆ – темпы роста населения;
 С₇ – размер и структура семьи; Т₁ – республиканская политика в области НТП; Т₂ – уровень внедрения инноваций в отрасли торговли; Т₃ – уровень технологического развития отрасли торговли

Рисунок 2 – Матрица идентификации критических факторов внешней среды, влияющих на деятельность предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики в 2016 году

Установлено, что критическими факторами, оказывающими наибольшее негативное влияние на достижение целевых векторов развития предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики являются: низкий уровень реальных доходов населения, высокий уровень цен на потребительские товары, экономическая блокада со стороны Украины.

Учитывая широкий спектр факторов внешней среды, которые должны быть учтены при формировании антикризисной стратегии предприятий розничной торговли, для комплексной оценки предложен модифицированный показатель – коэффициент агрессивности внешней среды (K^A), который рассчитывается по формуле:

$$K^A = \varphi_P \times \sum_{i=1}^8 (k^P \times \alpha_P) + \varphi_E \times \sum_{i=1}^{10} (k^E \times \alpha_E) + \varphi_S \times \sum_{i=1}^7 (k^S \times \alpha_S) + \varphi_T \times \sum_{i=1}^3 (k^T \times \alpha_T) \quad (1)$$

где K^A – коэффициент агрессивности внешней среды, коэф.; φ_j – коэффициент значимости j -ой группы факторов внешней среды (P – политико-правовой, E – экономической, S – социальной, T – технологической), коэф.; $k^{P,E,S,T}$ – стандартизированное значение i -го фактора внешней среды j -ой группы, коэф.; α_i – коэффициент значимости i -го фактора внешней среды j -ой группы, коэф.

Доминирование негативного воздействия значительного количества факторов макросреды позволило установить, что уровень агрессивности внешней среды предприятий Донецкой Народной Республики является достаточно высоким.

С целью определения уровня внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли разработана анкета и осуществлен опрос руководителей и специалистов отрасли торговли. По результатам анкетирования сформирована система показателей оценки внутренней кризисоустойчивости, которая, в отличие от существующих, учитывает отраслевую специфику торговой отрасли по концептам (финансы, персонал, материально-техническая база, маркетинг, инновации).

Учитывая широкий спектр параметров, предложена модель оценки уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли (Π^{KU}):

$$\Pi^{KU} = \sum_{i=1}^m (K^{F(1..14)} \times \Psi^{F(1..14)}) + \sum_{i=1}^m (K^{P(1..5)} \times \Psi^{P(1..5)}) + \sum_{i=1}^m (K^{T(1..4)} \times \Psi^{T(1..4)}) + \sum_{i=1}^m (K^{M(1..7)} \times \Psi_b^{M(1..7)}) + \sum_{i=1}^m (K^{I(1..5)} \times \Psi_b^{I(1..5)}) \quad (2)$$

где $K^{F,P,T,M,I}$ – интегрированная оценка j -го параметра кризисоустойчивости i -го предприятия розничной торговли; $\Psi^{F,P,T,M,I}$ – значимость j -го параметра кризисоустойчивости.

$$K_j = \sum_{k=1}^n \alpha_k [1 - \gamma_{ok}]^{-1} \quad (3)$$

где K_j – интегрированная оценка j -го параметра кризисоустойчивости i -го предприятия розничной торговли; α_k – значимость k -го индикатора оценки j -го параметра кризисоустойчивости ($\sum_{k=1}^n \alpha_k = 1$); γ_{ok} – стандартизированное значение k -го индикатора оценки j -го параметра кризисоустойчивости.

$$\gamma_{ok} = \frac{\gamma_i - \gamma_{\min}}{\gamma_{\max} - \gamma_{\min}} \quad (4)$$

где γ_i – фактическое значения i -го индикатора оценки j -го параметра кризисоустойчивости (финансов, персонала, материально-технической базы, маркетинга, инноваций) в k -м периоде, коэф.; γ_{max} , γ_{min} – соответственно максимальное и минимальное значение i -го индикатора оценки j -го параметра кризисоустойчивости (финансов, персонала, материально-технической базы, маркетинга, инноваций) в k -м периоде, коэф.

Апробация системы показателей оценки внутренней кризисоустойчивости осуществлена на 16 торговых предприятиях формата «Магазин у дома» Донецкой Народной Республики, которые на основе кластерного анализа сгруппированы в 2 Кластера – А и В.

По результатам практической апробации сформированной системы с использованием предложенного научно-методического подхода получены интегрированные оценки параметров внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли (рисунок 3).

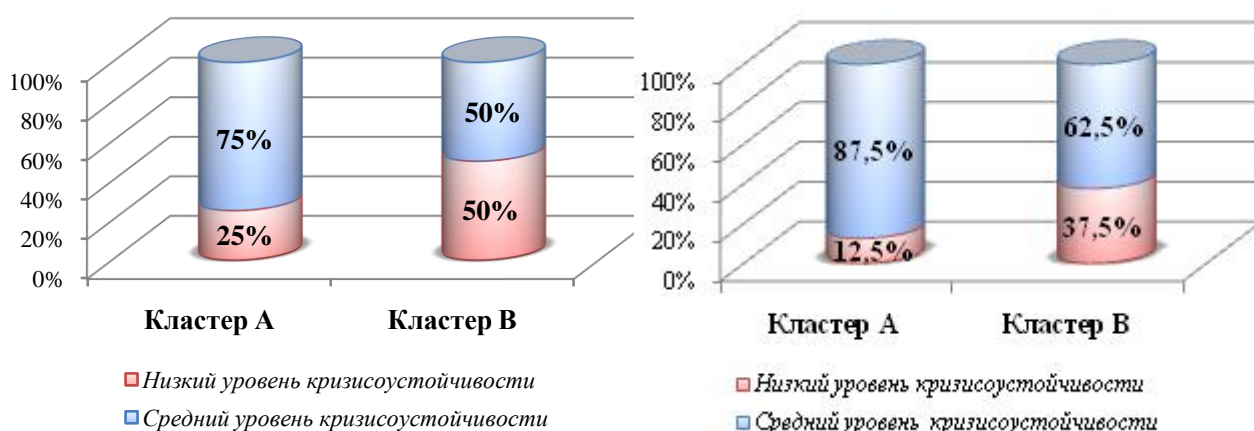


Рисунок 3 – Структура предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики по уровню внутренней кризисоустойчивости в 2015-2016 гг.

Практическая апробация предложенного подхода показала, что уровень внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики в целом остается достаточно низким.

В третьем разделе работы «**Совершенствование системы формирования антикризисной стратегии на предприятиях розничной торговли**» разработаны и рекомендованы к внедрению в деятельность предприятий розничной торговли: научно-методический подход к формированию антикризисной стратегии, научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятий розничной торговли, методический инструментарий выбора оптимального типа антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

С целью решения задачи обоснованного выбора оптимального типа антикризисной стратегии для обеспечения устойчивого развития предприятия розничной торговли в перспективе в диссертации разработан научно-методический подход к формированию антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, объединяющий в единый процесс последовательность действий по формированию антикризисной стратегии (рисунок 4).

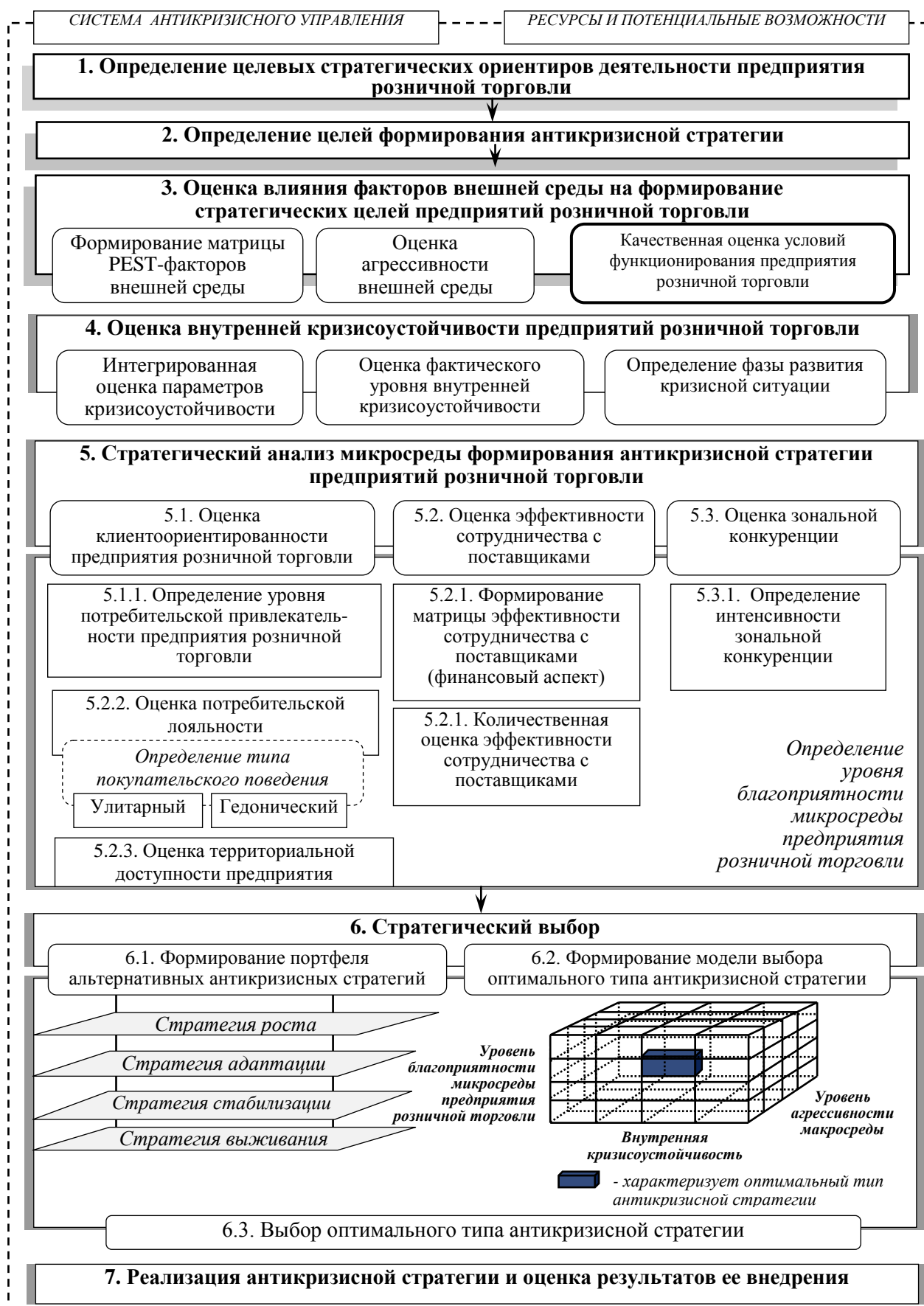


Рисунок 4 – Структурно-логическая схема формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли

В соответствии с разработанным алгоритмом формирования антикризисной стратегии, предложен научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятий розничной торговли, основывающийся на модели вида:

$$Z_{bc} = k \times m_b^{\beta_b} \times m_c^{\beta_c} \times m_{bc}^{\beta_{bc}} \quad (5)$$

где Z_{bc} – взаимодействие между предприятием розничной торговли b и потребителем c ; m_b – характеристики предприятия розничной торговли b ; m_c – характеристики потребителя c ; k – константа (0,05); $\beta_b, \beta_c, \beta_{bc}$ – оцениваемые параметры; d_{bc} – шаговая доступность предприятия розничной торговли (расстояние между предприятием розничной торговли b и потребителем c).

$$m_b^{\beta_b} = \frac{\sum_{j=1}^n (r_{ij} \times \varphi_j)}{n} \quad (6)$$

где $m_b^{\beta_b}$ – интегрированный показатель потребительской привлекательности i -го предприятия розничной торговли; $m_{b_{\max}}^{\beta_b}, m_{b_{\min}}^{\beta_b}$ – максимальное и минимальное значение интегрированного показателя потребительской привлекательности i -го предприятия розничной торговли; r_{ji} – стандартизированное значение j -го критерия потребительской привлекательности i -го предприятия розничной торговли:

$$r_{ji} = \frac{a_{ji} - a_j^{\min}}{a_j^{\max} - a_j^{\min}}, \quad (7)$$

где a_{ji} – фактическая оценка j -го критерия i -го предприятия розничной торговли; a_j^{\min}, a_j^{\max} – минимальное и максимальное значение j -го критерия; φ_j – коэффициент значимости j -го критерия потребительской привлекательности предприятия.

$$1 = \sum_{j=1}^n \varphi_j \text{ где } \varphi_j > \varphi_{j-1} \quad (8)$$

$$m_c^{\beta_c} = \sqrt[3]{\frac{b_i - s_i \times (n-1)}{d+z} - \frac{p_i}{g}} \quad (9)$$

где $m_c^{\beta_c}$ – интегрированный показатель потребительской лояльности j -го предприятия розничной торговли; b_i – часть бюджета, на продукцию, приобретаемую потребителем в j -м предприятии розничной торговли; s_i – количество «инвертированных» i -го потребителя между предприятиями розничной торговли за n -й период времени; p_i – количество возможных альтернатив приобретения товаров определенной категории в период интервьюирования; g – количество объектов розничной торговли, в которых потребитель приобретал товары определенной категории; $d = g-1$ – количество альтернатив (объектов розничной торговли) для «инвертирования» потребителей; z – количество предприятий розничной торговли, в которых потребитель приобретал потребительские товары за n -й период времени.

Практическая апробация предложенного научно-методического подхода позволила определить уровень потребительской привлекательности предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики. Установлено, что для 56% предприятий формата «магазин у дома» характерным является средний уровень потребительской привлекательности. Обобщение результатов оценки потребительской лояльности позволило

установить характерный для предприятий данного формата торговли тип покупательского поведения.

Результаты комплексной оценки клиентоориентированности предприятий розничной торговли (таблица 1) показали, что для 78% предприятий кластера *А* характерно повышение уровня клиентоориентированности, 67% предприятий данного кластера обеспечивают высокий и достаточно высокий уровень клиентоориентированности. Предприятия кластера *В* являются менее клиентоориентированными, что преимущественно связано с изменением потребительских предпочтений относительно выбора наиболее выгодного для потребителя предприятия розничной торговли по критериям цена и ассортимент.

Таблица 1 – Результаты оценки уровня клиентоориентированности предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики в 2015-2016 гг., коэф.

Предприятие розничной торговли	2015 год		2016 год		Отклонение, +/-	Темп изменения, %
	Значение комплексного показателя	Уровень клиентоориентированности	Значение комплексного показателя	Уровень клиентоориентированности		
Кластер А						
ООО «Фортуна»	9,23	С*	9,93	С	0,70	107,53
ЧП «Мария»	9,04	С	11,34	ДВ	2,31	125,52
ЧП «Триумф»	8,39	С	9,68	С	1,28	115,30
ООО «Сота»	11,20	ДВ	11,47	ДВ	0,28	102,47
ООО «Консоль»	13,29	В	11,76	ДВ	-1,53	88,47
ООО «Вега»	9,63	С	14,17	В	4,55	147,24
ЧП «Голстяк»	15,86	В	15,42	В	-0,44	97,20
ООО «Магнолия»	13,10	В	14,36	В	1,26	109,62
Кластер В						
ООО «Радуга»	8,18	С	18,06	В	9,88	220,84
ООО «Гелео»	9,27	С	12,36	ДВ	3,10	133,41
ЧП «Мандарин»	11,55	ДВ	10,01	С	-1,54	86,65
ЧП «Продукты»	14,09	В	13,44	В	-0,64	95,44
ООО «Антарес»	11,91	ДВ	11,42	ДВ	-0,49	95,91
ООО «Скорпион»	12,19	ДВ	12,62	ДВ	0,43	103,55
ООО «Люкс»	13,25	В	10,59	С	-2,66	79,95
ООО «Берегиня»	10,20	С	10,81	С	0,61	105,98

* *Н* – низкий уровень, *ДН* – достаточно низкий уровень, *С* – средний уровень, *ДВ* – достаточно высокий уровень, *В* – высокий уровень клиентоориентированности предприятия розничной торговли.

Для оценки эффективности сотрудничества предприятия розничной торговли с поставщиками, учитывая особенности организации расчетов в розничной торговле, рекомендовано использование матрицы, интегрирующей величину и скорость дебиторской и кредиторской задолженностей. Позиционирование предприятий розничной торговли в матрице позволило определить, что предприятия кластера *А* осуществляют сотрудничество с поставщиками в целом эффективно, в то время как значительная часть предприятий кластера *В* имеют определенные финансовые проблемы, связанные с недостатком денежных средств при расчетах с поставщиками.

Учитывая, что динамические изменения в конкурентной борьбе оказывают значительное влияние на состояние рыночной ситуации в сфере розничной торговли, что соответственно определяет целевую направленность их антикризисных стратегий, в рамках разработанного научно-методического

подхода к комплексной оценке микросреды предприятия, была оценена интенсивность зональной конкуренции предприятий розничной торговли. По результатам проведенной оценки был сделан вывод о высокой интенсивности зональной конкуренции для всех исследуемых предприятий розничной торговли.

Обобщение результатов оценок трех ключевых характеристик: привлекательности предприятия розничной торговли для потребителей, эффективности сотрудничества с поставщиками и конкуренции в сегменте розничной торговли, позволило определить уровень привлекательности микросреды функционирования предприятий розничной торговли. В результате проведенных расчетов установлено, что для 56% предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики характерен средний уровень благоприятности микросреды.

С целью решения задачи обоснованного выбора оптимального типа антикризисной стратегии в диссертации предложена 3-компонентная модель ключевых детерминант, которая учитывает агрессивность внешней среды, благоприятность микросреды и уровень внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли. Общая энергия стратегем оценена с учетом локальных оценок детерминант.

Определение механизмов и способов управленческого воздействия, в соответствии с разработанным методическим инструментарием обоснования оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, осуществлено на основе разработанной матрицы паттернов стратегем антикризисной стратегии (рисунок 5), оценка энергии которых позволила определить оптимальный для предприятия розничной торговли тип антикризисной стратегии – выживания, адаптации, стабилизации и роста.

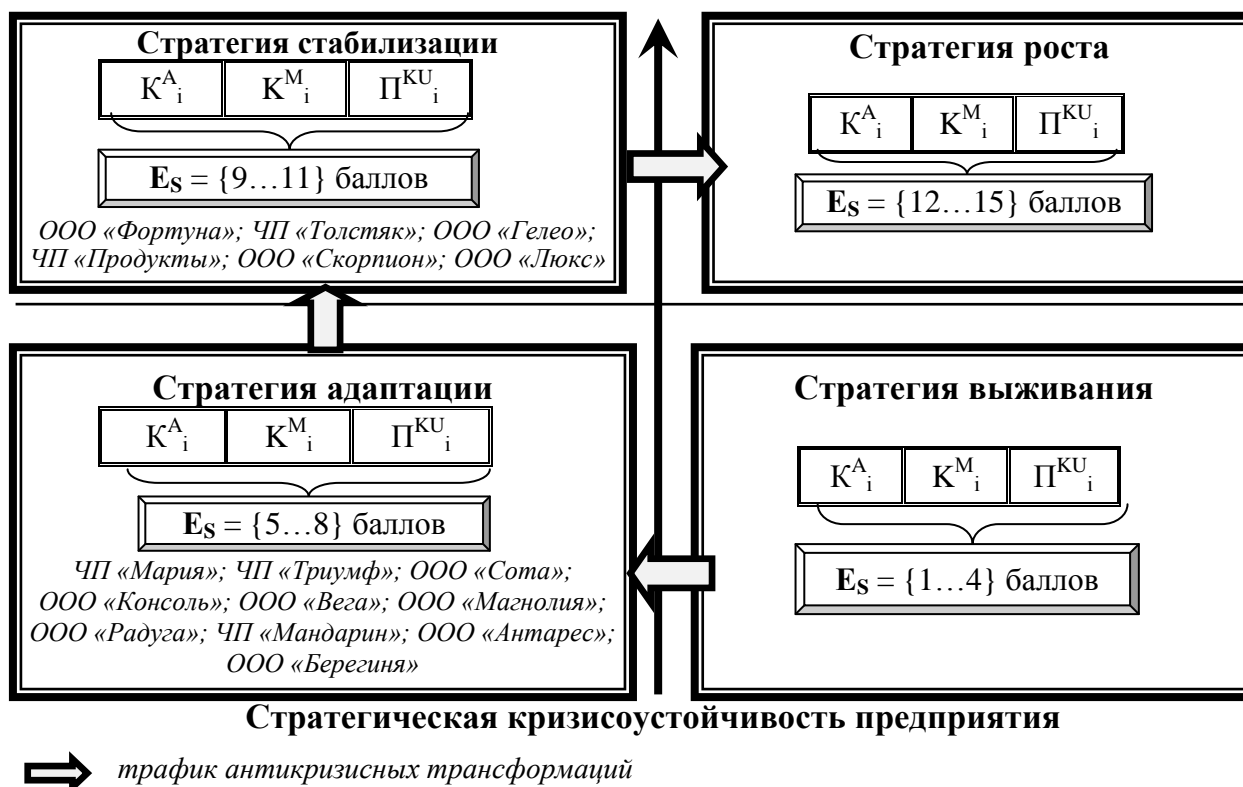
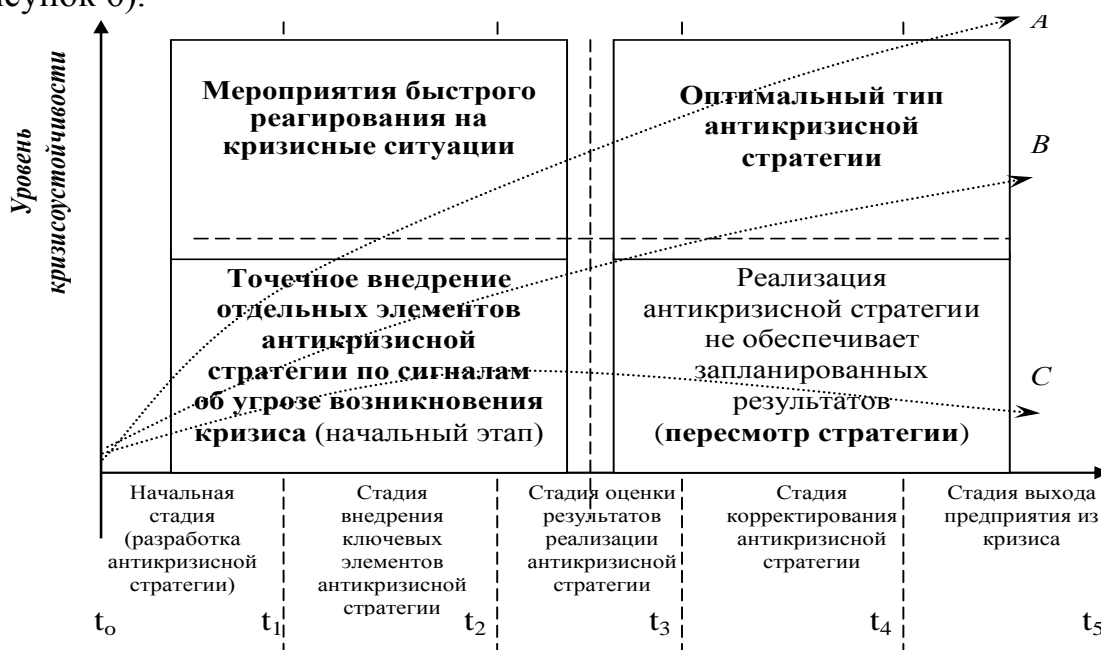


Рисунок 5 – Матрица паттернов стратегем антикризисных стратегий предприятий розничной торговли

Практическое применение предложенного подхода показало, что для выборочной совокупности предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики характерны два вида антикризисной стратегии – адаптации (для 62,5% предприятий) и стабилизации (37,5% предприятий). Обосновано, что предложенный подход к определению оптимального типа антикризисной стратегии создает возможность комплексного учета ключевых доминант развития предприятия розничной торговли в соответствии с трафиком антикризисных трансформаций (от стратегии выживания до стратегии роста).

Для реализации антикризисной стратегии предприятий розничной торговли предложена матрица, отражающая основные этапы данного процесса (рисунок 6).



A - кривая быстрого улучшения функционирования предприятия розничной торговли как результат правильного выбора антикризисной стратегии (наиболее эффективный вектор);
B - кривая оптимального внедрения стратегических антикризисных решений в соответствии с выбранной стратегией (оптимальный вектор);
C - кривая неправильно выбранной антикризисной стратегии (критический вектор).

Рисунок 6 – Матрица реализации антикризисной стратегии предприятия розничной торговли

Практическое применение разработанной матрицы будет способствовать обоснованному принятию управленческих решений и выбору оптимального вектора развития в зависимости от фактического уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли на разных стадиях реализации антикризисной стратегии.

В заключении диссертационной работы представлены: выводы по развитию теоретических основ, методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе проведено теоретическое обобщение и предложен новый подход к решению научной задачи, которая заключается в обосновании теоретико-методических подходов и разработки практических рекомендаций по формированию антикризисной стратегии предприятий розничной торговли. Результаты проведенного исследования позволили сделать следующие выводы:

1. На основе обобщения основных положений теории антикризисного управления сформулировано авторское видение понятия «антикризисная стратегия предприятия», как комплексной модели действий в течение определенного периода времени, направленной на распознавание симптомов возникновения кризисной ситуации, нейтрализацию ее возможных последствий обеспечение высокого уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия при различных уровнях агрессивности внешней среды. Учитывая комплексный и разноаспектный характер возможных симптомов кризиса, в качестве ключевого индикатора формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли рекомендовано использование показателя «внутренняя кризисоустойчивость предприятия», который, по уточненному определению, целесообразно рассматривать как способность к самосохранению целостности социально-экономической системы и возвращению в равновесное состояние при любых неблагоприятных стохастических воздействиях внешних и внутренних факторов в некоторый момент времени на основе обеспечения своевременной адаптации ее основных параметров, характеризующих финансовые, трудовые, материально-технические, маркетинговые и инновационные аспекты деятельности в соответствии с изменениями условий внешней среды.

2. Определено, что особенностями формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли на современном этапе развития являются неопределенность, сложность, динамичность и агрессивность внешней среды. Установлено, что неопределенность является многоуровневой системой разнонаправленных факторов внешней среды, темп и частота изменений которых определяет степень ее динамичности. Обосновано, что повышение сложности и неопределенности внешней среды способствуют повышению уровня агрессивности внешней среды. Для оценки внутренних возможностей предприятий розничной торговли обеспечивать развитие при различных изменениях факторов внешней среды предложен показатель «внутренняя кризисоустойчивость», который определен как способность предприятий к самосохранению целостности социально-экономической системы и возвращению в равновесное состояние при любых неблагоприятных стохастических воздействиях внешних и внутренних факторов в некоторый момент времени на основе обеспечения своевременной адаптации ее основных параметров, характеризующих финансовые, трудовые, материально-технические, маркетинговые и инновационные аспекты деятельности в соответствии с изменениями условий внешней среды.

3. Впервые разработаны концептуальные основы формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, основывающиеся на интеграции трех управленческих платформ: теоретико-методологической (цель, объект, предмет,

принципы, основные категории, методы), диагностической (модели: оценки уровня агрессивности внешней среды, уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия) и стратегической (алгоритм обоснования оптимального типа антикризисной стратегии, модели: комплексной оценки привлекательности микросреды предприятий розничной торговли, оценки клиентоориентированности, оценки эффективности сотрудничества с поставщиками, оценки интенсивности зональной конкуренции), что позволяет сформировать целостное видение процесса формирования антикризисной стратегии, и направлено на координацию управленческих решений в соответствии с установленными целевыми ориентирами деятельности предприятия розничной торговли с целью раскрытия спектра новых возможностей функционирования предприятия розничной торговли и обеспечения его устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

4. Проведенная оценка влияния факторов внешней среды на формирование стратегических целей предприятий позволила установить дестабилизирующие факторы, которые влияют на развитие отрасли розничной торговли Донецкой Народной Республики. Для обеспечения своевременной реакции на тревожные сигналы кризиса, разработан научно-методический подход к определению уровня агрессивности внешней среды, объединяющий в систему интегрированные оценки четырех групп факторов макросреды (политико-правовых, экономических, социальных, технологических). Практическая апробация предложенного подхода позволила определить и ранжировать критические факторы внешней среды в зависимости от его вариации и уровня влияния на деятельность предприятий розничной торговли. Апробация разработанного подхода позволила определить основные барьеры, которые сдерживают развитие предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики.

5. Разработана система показателей оценки внутренней кризисоустойчивости, которая учитывает отраслевую специфику торговой отрасли по концептам (финансы, персонал, материально-техническая база, маркетинг, инновации) и позволяет идентифицировать и ранжировать критические факторы внешней среды в зависимости от их вариации и уровня влияния на деятельность предприятий розничной торговли. По результатам апробирования предложенной системы показателей установлено, что проблемы современного этапа социально-экономического развития экономики Донецкой Народной Республики проявляются в недостаточном использовании значительной части потенциала и нарушении устойчивости экономического развития предприятий розничной торговли.

6. Проведенная интегрированная оценка уровня внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли, осуществленная на основе разработанной модели оценки уровня внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли позволила установить, что уровень внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики в целом остается достаточно низким. В результате апробации разработанной системы показателей оценки внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли на основе сформированной матрицы, интегрирующей уровень агрессивности внешней среды и уровень внутренней кризисоустойчивости, определена фаза развития кризисной ситуации предприятий

розничной торговли. Позиционирование предприятий розничной торговли в матрице позволило определить, что для большей части предприятий розничной торговли (75%) характерна фаза острого преодолимого кризиса.

7. Обоснован научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли, в рамках которого рекомендованы научно-методические подходы к оценке клиентоориентированности предприятий розничной торговли (потребительской привлекательности, потребительской лояльности и пространственного взаимодействия), оценке эффективности сотрудничества с поставщиками и оценке интенсивности зональной конкуренции, позволил определить, что для 78% предприятий кластера А характерно повышение уровня клиентоориентированности, для 44% предприятий кластера В характерно снижение уровня клиентоориентированности. На основе разработанной матрицы, интегрирующей величину и скорость дебиторской и кредиторской задолженностей установлено, что предприятия кластера А осуществляют сотрудничество с поставщиками достаточно эффективно, в то время как значительная часть предприятий кластера В имеют определенные финансовые проблемы, связанные с недостатком денежных средств при расчетах с поставщиками. Определено, что предприятия розничной торговли Донецкой Народной Республики осуществляют свою деятельность в условиях высокой интенсивности зональной конкуренции. В результате обобщения интегрированных оценок установлено, что для 56% предприятий розничной торговли характерный средний уровень благоприятности микросреды.

8. Разработанный научно-методический подход к обоснованию оптимального типа антикризисной стратегии предприятий розничной торговли, агрегирующий ключевые детерминанты формирования антикризисной стратегии (агрессивность внешней среды, внутреннюю кризисоустойчивость и благоприятность микросреды) предприятия розничной торговли, позволил, на основе разработанной матрицы паттернов стратегем, сформировать портфель антикризисных мероприятий. По результатам апробации предложенного подхода для выборочной совокупности предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики рекомендован оптимальный тип антикризисной стратегии (роста, адаптации, стабилизации и выживания) и разработан комплекс рекомендаций по возможной их трансформации в плановом периоде.

Внедрение представленных разработок и рекомендаций позволит руководству предприятий розничной торговли принимать обоснованные решения при формировании и реализации антикризисной стратегии.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в рецензируемых научных изданиях

1. Лукашова, М.А. Антикризисное управление предприятием: сущность и содержание / М.А. Лукашова, Е.С. Кравченко // Торговля и рынок. – 2016. – Вып. 2. - Т. 1. – С. 110-117.

Личный вклад: обобщены и систематизированы дефиниции «антикризисное управление» с учетом различных пространственных и временных характеристик.

2. Лукашова, М.А. Методический инструментарий оценки внутренней кризисоустойчивости предприятий при формировании антикризисной стратегии / М.А. Лукашова // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2017. – Вып. 3. – С. 76-84.

3. Лукашова, М.А. Методический инструментарий технологии интегрированного подхода к формированию антикризисной стратегии предприятия / М.А. Лукашова // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2017. – Вып. 8. – С. 117-128.

4. Лукашова, М.А. Теоретические аспекты кризисоустойчивости предприятия как ключевого параметра антикризисной стратегии / М.А. Лукашова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8(ч.4). – С.1027-1032.

5. Лукашова, М.А. Моделирование альтернативных сценариев антикризисного развития предприятия / М.А. Лукашова, Е.С. Кравченко // Торговля и рынок. – 2017. – Вып. 2. – С.93-102.

Личный вклад: обоснованы основные этапы разработки альтернативных управленческих решений по обеспечению антикризисной устойчивости предприятия при различных состояниях внешней среды.

6. Лукашова, М.А. Методический инструментарий оценки микросреды при формировании антикризисной стратегии предприятий розничной торговли / М.А. Лукашова // Торговля и рынок. – 2017. – Вып. 4. – С. 62-67.

Труды апробационного характера

7. Лукашова, М.А. Комплекс функций антикризисного управления торговым предприятием / М.А. Лукашова, Е.С. Кравченко // Новые тенденции в развитии российской модели корпоративного управления: посткризисные уроки и выводы: матер. Межвуз. науч.-практ. конф. Симферополь: АНО «ООВО» «Университет экономики и управления», 2016. – С. 68-73.

Личный вклад: определены и обоснованы степень важности специфических функций антикризисного управления торговым предприятием,

8. Лукашова, М.А. Вопросы формирования эффективной антикризисной стратегии предприятий торговли Донецкого региона/ М.А. Лукашова // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право: сборник научных трудов: по матер. Междунар. конф. Севастополь: ИТ «АРИАЛ», 2017. – С. 100-104.

9. Лукашова, М.А. Формирование антикризисной стратегии предприятий розничной торговли на основе повышения эффективности ресурсного потенциала / М.А.Лукашова // Развитие отраслей АПК на основе повышения эффективности использования ресурсного потенциала: сборник научных трудов по матер. Междунар. науч.-практ. конф. – Киров: ФГБОУ ВО Вятская ГСХА, 2017. – С. 248-251.

10. Лукашова, М.А. Стратегическое управление персоналом с учетом мотивации в условиях кризисной экономики / М.А. Лукашова // Стратегия

предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности: матер. V Междунар. науч.-практ. интернет-конф. – Донецк: ДонНУЭТ, 2016. –Т.2. – С. 183-186. (РИНЦ)

11. Лукашова, М.А. Анализ понятия «кризис» как важной детерминанты антикризисного управления предприятием / М.А. Лукашова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности: матер. VI Междунар. науч.-практ. интернет-конф. – Донецк: ДонНУЭТ, 2017. – Вып. 6. – С. 91-94. (РИНЦ)

12. Лукашова, М.А. Оценка влияния факторов внешней среды на формирование стратегических целей предприятий розничной торговли / М.А. Лукашова // Наука и практика в развитии социально-экономического, правового и образовательного потенциала общества: матер. III Междунар. науч.-практ. конф. – Норильск, 2017. – С. 201-205.

13. Лукашова, М.А. Современные методы антикризисного управления предприятием // М.А. Лукашова, Е.С. Кравченко // Теория и практика коммерческой деятельности: матер. VI Всероссийской науч.-практ. конф. студентов (бакалавров и магистрантов), аспирантов, молодых ученых и специалистов. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2016. – С. 300-302.

Личный вклад: охарактеризованы специфические методы антикризисного управления в зависимости от стадии развития кризисной ситуации на предприятии.

АННОТАЦИЯ

Лукашова М. А. Формирование антикризисной стратегии предприятий розничной торговли. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства). – Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», Донецк, 2018.

В диссертационной работе обоснованы теоретические аспекты и разработан научно-методический инструментарий формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

В работе проведено исследование понятийного аппарата антикризисного управления предприятием, аргументировано авторское видение сущности понятий «антикризисная стратегия предприятия», «внутренняя кризисоустойчивость», обоснован комплекс реактивных и превентивных моделей антикризисного управления предприятием, определены основные этапы возникновения кризиса на предприятии, разработана концептуальная схема формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли.

Сформирована система индикаторов и проведена оценка уровня агрессивности внешней среды функционирования предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики, разработана система показателей и

обоснован научно-методический подход к оценке внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли.

Разработана структурно-логическая схема формирования антикризисной стратегии, предложен методический инструментарий комплексной оценки микросреды предприятий розничной торговли, обоснован научно-методический подход к выбору оптимального типа антикризисной стратегии предприятий розничной торговли, разработана матрица паттернов стратегем антикризисных стратегий, обоснованы основные этапы реализации антикризисной стратегии предприятия розничной торговли.

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисная стратегия, внутренняя кризисоустойчивость, агрессивность внешней среды, клиентоориентированность, потребительская лояльность, зональная конкуренция, предприятия розничной торговли.

ANNOTATION

Lukashova M.A. Formation of the anti-crisis strategy of retail enterprises. - As a Manuscript.

Thesis for the degree of candidate of economic sciences in specialty 08.00.05 - Economics and management of the national economy (by industry and spheres of activity, including business economics). - State Organization of Higher Professional Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky", Donetsk, 2018.

Theoretical aspects are grounded in the dissertation work and the scientific and methodical toolkit of formation of anti-recessionary strategy of retail trade enterprises is developed.

The paper focuses on the conceptual apparatus of crisis management company, argued the author's vision of the essence of the concepts of "anti-crisis strategy of the enterprise", "internal and crisis", justified the complex reactive and preventive model of crisis management now, the basic stages of a crisis in the company, developed a conceptual diagram of the formation of the anti-crisis strategy enterprises of retail trade.

The system of indicators and assess the level of aggressiveness of the environment functioning retailers Donetsk People's Republic, designed scorecard and substantiated scientific and methodical approach to the assessment of internal crisis-retailers.

The structural-logic forming anti-crisis strategy, proposed methodological tools integrated assessment microenvironment retailers, substantiated scientific and methodical approach to the selection of the optimal type of anti-crisis strategy of retailers to develop a matrix of strategies of anti-crisis strategies, patterns, substantiated the main stages of the implementation of anti-crisis strategy of retailers.

Keywords: crisis management, anti-crisis strategy, internal and crisis, the aggressiveness of the environment, customer, customer loyalty, zonal competition, retailers.

Подписано к печати 02.07.2018 г. Формат 60x84x1/16.
Усл. печ. л. 1,5. Печать – ризография. Заказ 09/03 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.