

УДК 334.716:338.45

¹Л.Н. Бражникова, ²И.А. Мызников

¹Институт экономических исследований, Донецк

²Донецкая академия управления и государственной службы при Главе ДНР, Донецк,
email: jonmyz@rambler.ru

ДИАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ И SWOT-АНАЛИЗ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Ключевые слова: промышленные предприятия, антикризисное управление, SWOT-анализ.

Рассматривается задача создания эффективного инструментария антикризисного управления промышленными предприятиями с использованием SWOT-анализа. В статье представлен подход к адаптации технологии SWOT-анализа для целей антикризисного управления промышленными предприятиями Донецкой Народной Республики (ДНР). Предлагаемый подход позволяет формировать стратегические задачи для каждого этапа антикризисного управления с последующим построением матрицы реализации вариантов их формирования. Приводится пример диагностики проблем и элементов SWOT-анализа промышленных предприятий ДНР.

¹L.N. Brazhnikova, ²I.A. Myznikov

¹Institute of Economic Research, Donetsk

²Donetsk Academy of Management and Public Service under the Head of the DPR, Donetsk,
email: jonmyz@rambler.ru

DIAGNOSTICS OF PROBLEMS AND SWOT ANALYSIS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF CRISIS MANAGEMENT

Keywords: industrial enterprises, crisis management, SWOT analysis.

The problem of creating effective tools for crisis management of industrial enterprises using SWOT analysis is considered. The article presents an approach to the adaptation of SWOT analysis technology for the purposes of crisis management of industrial enterprises of the Donetsk People's Republic (DPR). The proposed approach makes it possible to form strategic tasks for each stage of anti-crisis management, followed by the construction of a matrix for the implementation of options for their formation. An example of diagnostics of problems and elements of SWOT analysis of industrial enterprises of the DPR is given.

Использование SWOT-анализа, как инструмента антикризисного управления, обеспечивает возможность формирования такого набора элементов внутренней и внешней среды, который позволяет отследить динамику изменений внешнего и внутреннего потенциала промышленных предприятий в процессе развития кризиса. Это, в свою очередь, позволяет выявить имеющиеся или вероятные проблемы, разработать «дерево целей» и сформулировать стратегические задачи для каждого этапа антикризисного управления промышленными предприятиями. Однако, научная мысль при решении вопросов антикризисного управления промышленными предприятиями уделила незаслуженно мало внимания этому инструменту. Так, среди последних публикаций можно отметить источники [1; 2].

Цель исследования – предложить организационно-методический подход к выполнению SWOT-анализа, направленный на создание эффективного инструментария антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР.

Материал и методы исследования

Промышленность Донецкого региона традиционно представляет собой фундамент народного хозяйства, лежащий в основании материально-технического развития всех секторов экономики и занимает лидирующие позиции в структуре экономики ДНР. Так, по состоянию на 2020 г. ее доля, согласно источнику [3], составила 60,8 % (рис. 1).



Рис. 1. Структура экономики ДНР в 2018, 2019 и 2020 гг. (составлено согласно [3])

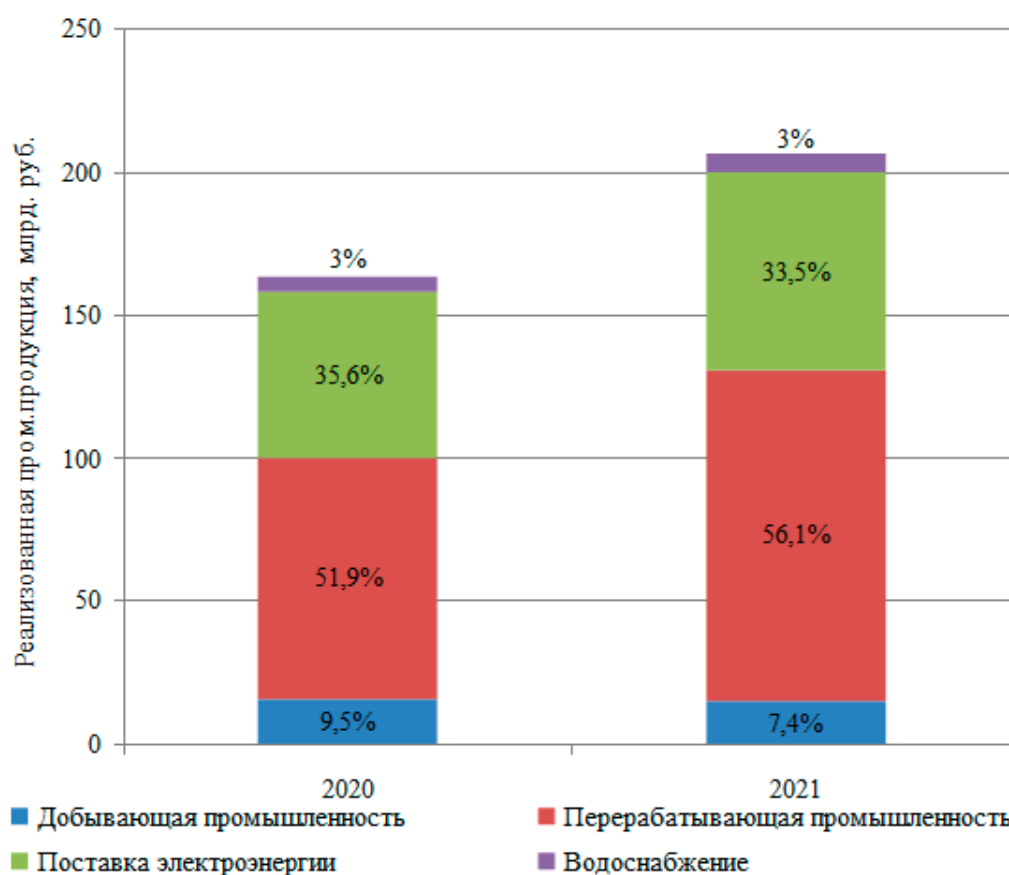


Рис. 2. Структура реализации продукции промышленными предприятиями ДНР за 2020 и 2021 гг. (составлено согласно [4])

Таблица 1

Распределение количества промышленных предприятий ДНР в 2016–2018 г. по ведущим видам экономической деятельности, единиц (составлено согласно [7-9])

Ведущие виды экономической деятельности	Количество предприятий		
	2016	2017	2018
Всего	213	550	580
Машиностроение	81	100	100
Химическая промышленность	25	76	76
Металлургия	21	49	46
Пищевая промышленность	44	224	251
Промышленность строительных материалов	20	52	52
Легкая промышленность	17	41	47
Фармацевтическая промышленность	5	8	8

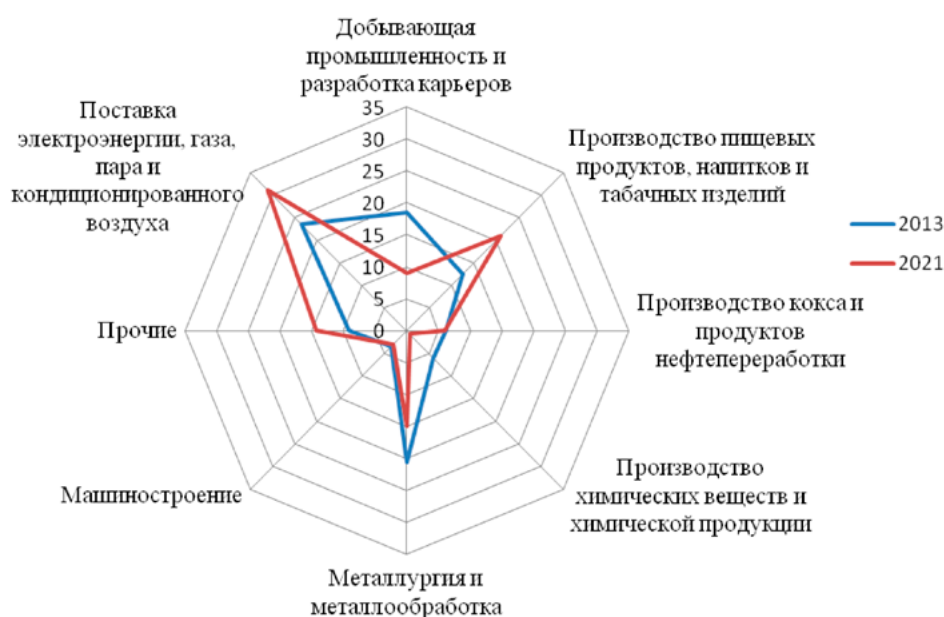


Рис. 3. Структура реализованной промышленной продукции ДНР за 2013 и 2021 год (составлено согласно [7; 8])

Круговые диаграммы, представленные на рис. 1, иллюстрируют тенденцию к сокращению доли промышленности в структуре экономики ДНР, что свидетельствует о снижении темпов роста промышленного производства по сравнению с темпами роста других секторов экономики. В свою очередь, в составе промышленности по показателю реализации промышленной продукции значительная доля приходится на перерабатывающую промышленность (рис. 2).

Структура реализованной промышленными предприятиями ДНР продук-

ции в разрезе отраслей за 2020-2021 гг. наглядно подтверждает, что республика при наличии проблемного политического статуса на протяжении почти 10 лет остается промышленно развитым регионом.

Военно-политический кризис в регионе в течение 2014–2022 гг. привел к резкому сокращению промышленного производства, оттоку иностранных инвестиций, падению всех экономических и производственных показателей, разрушению производственной и логистической инфраструктуры. Анализ

состояния отраслей промышленности ДНР показал, что произошло сокращение совокупного промышленного производства по отношению к докризисному периоду [3; 4]. По оценкам экспертов, за время кризиса в регионе разрушено свыше 50 промышленных предприятий, до 400 единиц инфраструктурных объектов, до 50 объектов дорожно-транспортной инфраструктуры. В условиях экономических санкций обострились проблемы, связанные с поставкой сырья и реализацией продукции [5].

Согласно каталогу промышленных предприятий, которые определяют промышленно-экономический потенциал Республики, базовыми видами экономической деятельности в Республике являются машиностроение, металлургия, химическое производство, производство и распределение электроэнергии, промышленность строительных материалов, добывающая промышленность [6]. Динамика количества промышленных предприятий по ведущим видам экономической деятельности в 2016–2018 гг. представлена в табл. 1.

Анализ распределения промышленных предприятий позволяет сделать вывод о наметившейся тенденции положительной динамики количества действующих в ДНР предприятий, а также о наличии существенных изменений в структуре промышленности.

Изменения в структуре промышленности ДНР по сравнению с докризисным периодом наглядно иллюстрирует лепестковая диаграмма структуры реализованной промышленной продукции (рис. 3).

Сопоставление данных лепестковой диаграммы свидетельствует, что более чем вдвое с 2013 г. сократилась доля реализации в добывающей промышленности, не функционируют ведущие предприятия химической промышленности, сильно снижен удельный вес металлургической промышленности и машиностроения. Притом, что от эффективности функционирования стержневой для экономики республики технологической цепочки «уголь» – «кокс» – «металл» зависит результативность работы промышленных предприятий всех видов экономической

деятельности. Кроме того, линейные диаграммы демонстрируют усиление тенденции в происходящих за последнее время изменениях в структуре реализованной промышленной продукции (рис. 4).

Скачкообразные изменения динамики структуры реализованной промышленной продукции (структуры промышленности) свидетельствуют о неустойчивых тенденциях в функционировании и развитии промышленных предприятий отдельных отраслей (металлургической, энергетической и пр.). Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что указанное вызвано воздействием негативных факторов внешней среды на предприятия этих отраслей.

Структура экспорта промышленной продукции по видам отраслей свидетельствует о наличии достаточно высокого внутреннего потенциала на предприятиях металлургической промышленности и машиностроения по отношению к предприятиям других отраслей (рис. 5).

Перечисленные факты свидетельствуют о развитии негативных тенденций, как во внешней, так и во внутренней среде промышленных предприятий ведущих отраслей промышленности.

О развитии кризисных процессов в промышленности республики свидетельствует также асимметрия в степени эффективности использования трудовых ресурсов на предприятиях разных видов деятельности. Так, например, на предприятиях угольной промышленности при почти минимальной доле промышленного производства в общем объеме занята максимальная численность, а на предприятиях энергетической отрасли, напротив, при высокой доле промышленного производства в общем объеме занята почти минимальная численность. Такой вывод позволил авторам сделать анализ источников [4; 10].

Результаты анализа по косвенным признакам позволили предположить, что для значительной части современных промышленных предприятий ДНР характерно сочетание кризисов неплатежеспособности, потенциала, а также кризиса результативности и эффективности.

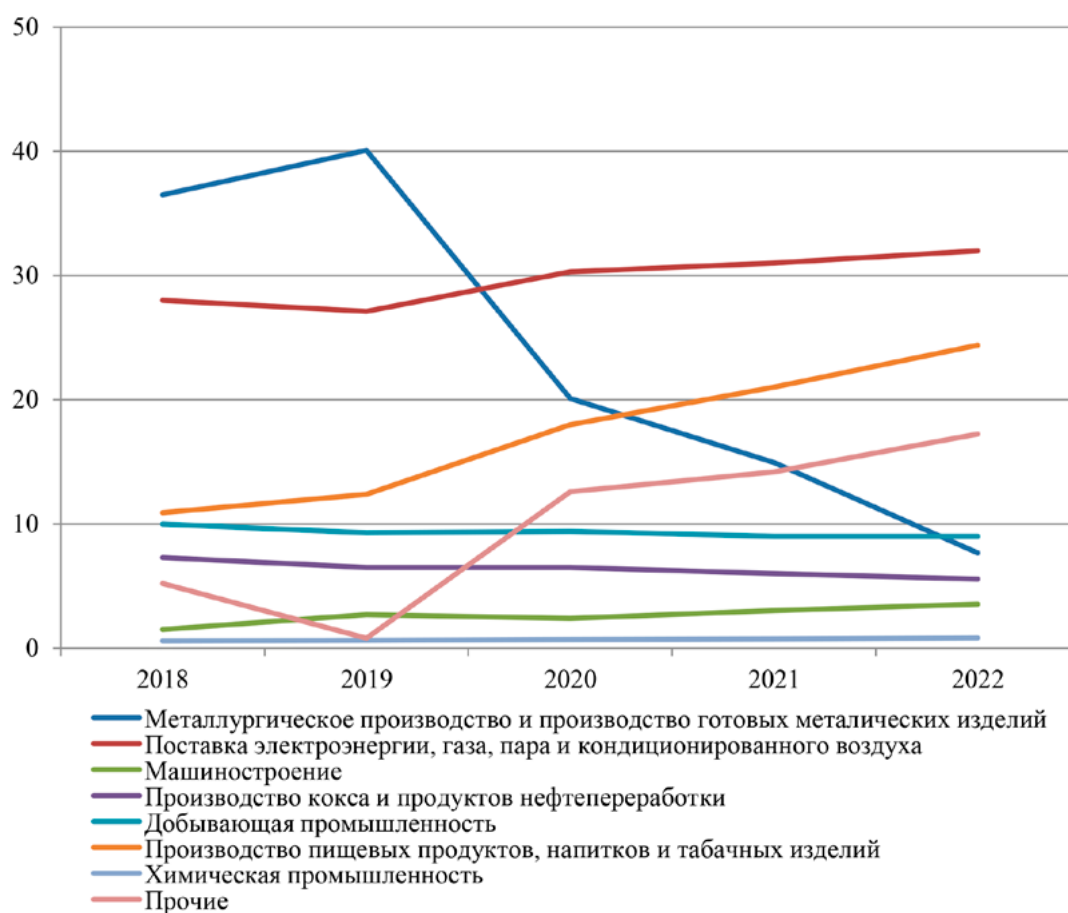


Рис. 4. Динамика структуры реализованной промышленной продукции ДНР за 2018-2021 годы с прогнозом на 2022 год, % (составлено согласно [3; 4])

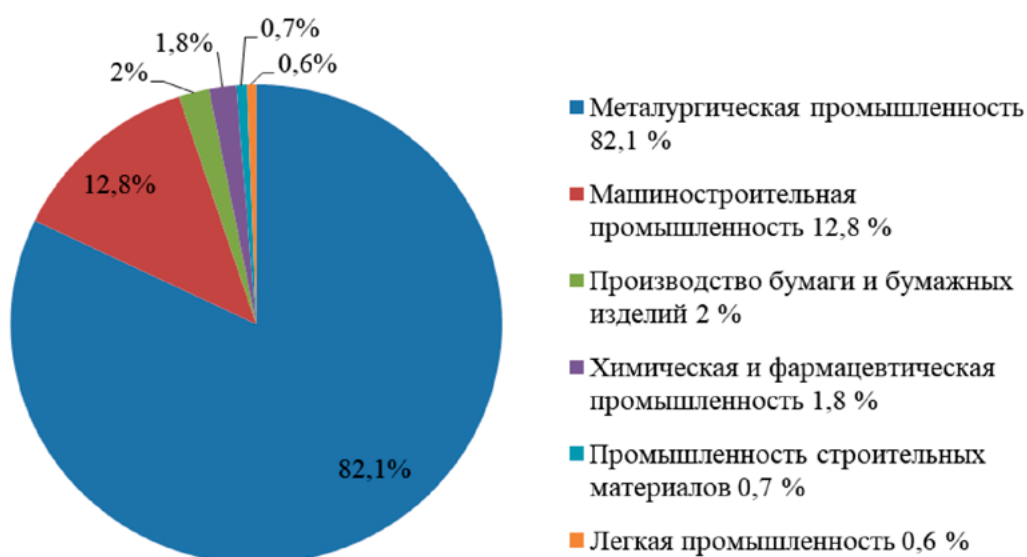


Рис. 5. Структура экспорта промышленной продукции по видам отраслей за 2020 г. (составлено согласно [7])

Таблица 2

Диагностика проблем промышленных предприятий ДНР в разрезе базовых отраслей

	Отрасль	Основные проблемы
1	Угледобы- вающая	– высокая себестоимость добычи угля; – ограниченность рынка сбыта и высокие затраты на транспортировку угля в результате повреждений инфраструктуры железнодорожного транспорта; – недостаток квалифицированных кадров; – рост среднего возраста занятых в отрасли; – низкий уровень оплаты труда, сокращение льгот.
2.	Энерге- тический комплекс	– моральный и физический износ энергетического оборудования; – низкое качество распределительных сетей; – отсутствие альтернативной энергетики (ветроэнергетики и гелиоэнергетики); – рост дебиторской и кредиторской задолженности; – нехватка квалифицированных кадров на энергетических предприятиях; – сложность поставок из ЛНР каменного угля марок «Г» и «ДГ» для нужд ТЭС.
3	Металлур- гическая	– отсутствие сырьевой базы и рынков сбыта; – применение устаревших технологий (преобладание доменного и мартенов-ского типов металлургического производства); – высокая чувствительность к динамике мировых цен на металлопродукцию; – нестабильность спроса на металлопродукцию на внешних рынках; – ограниченный ассортимент металлопродукции.
4	Машино- строи- тельный комплекс	– ограниченная география поставок; – падение спроса со стороны основных потребителей отечественных горнодо-бывающих предприятий, вследствие разрушений и/или приостановки деятель-ности, а также в связи с отсутствием средств на модернизацию; – структурные изменения потребительских предпочтений на внутреннем рынке; – отток опытного технического и управленческого персонала; – низкий уровень инновационного развития, несоответствующий современным потребительским запросам.
5	Химическая и фармацев- тическая	– необходимость импорта газо- и нефтепродуктов, а также импорта коксующе-го угля определенных марок для производства химической и коксохимиче-ской продукции соответственно; – низкий уровень инновационной активности предприятий из-за высокой стои-мости инновационных разработок.
6	Строитель- ных мате- риалов	– сокращение количества предприятий, осуществляющих деятельность по основным направлениям ОКВЭД; – замедление ведения восстановительных работ и увеличение количества раз-рушенных объектов; – низкая инвестиционная активность предприятий.
7	Легкая	– значительная импортная составляющая, определяющая высокий уровень цен и низкую конкурентоспособность продукции на рынке; – зависимость перспектив развития от используемых технологий производства; – низкая инвестиционная привлекательность; – низкий уровень инновационной активности; – отсутствие полного цикла производства: представлена отдельными предпри-ятиями, выпускающими ограниченное количество ассортиментных позиций, что свидетельствует о низком уровне управляемости отрасли.
8	Пищевая	– низкая инвестиционная привлекательность; – недостаток оборотных средств на модернизацию и переоснащение; – низкий уровень использования инновационных технологий; – низкий уровень обеспечения необходимыми квалифицированными кадрами; – недостаточно высокий уровень развития инфраструктуры и логистики в отрасли; – отсутствие на территории ДНР некоторых видов ресурсной составляющей; – недостаточные возможности кредитования производителей пищевой продукции.



Рис. 6. Адаптация технологии SWOT-анализа для целей антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР (составлено авторами)

Результаты исследования и их обсуждение

Анализ влияния факторов внешней и внутренней среды, как важнейшего этапа антикризисного управления промышленными предприятиями, выполнен путем диагностики проблем, а также внешнего и внутреннего потенциала этих предприятий. Диагностика проблем промышленных предприятий ДНР в разрезе базовых отраслей выполнена на основе анализа источников [4; 11-15] и представлена в табл. 2.

Наиболее распространенным и известным инструментом решения задачи диагностики внешнего и внутреннего потенциала выступает SWOT-анализ, предполагающий выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, с последующим установлением цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для системного выстраивания антикризисной стратегии [16, с. 635].

SWOT-анализ как современный инструмент исследования для целей антикризисного управления промышленными

предприятиями является эффективным методом антикризисного прогнозирования и мониторинга кризисной ситуации. При этом информация для SWOT-анализа может быть получена как из документов, описывающих развитие кризисной ситуации, так и посредством проведения экспертиз, включающих экспертные сессии и опросы. Следует отметить, что адаптация технологии традиционного SWOT-анализа к целям антикризисного управления промышленными предприятиями основана на исследовании влияния факторов, обуславливающих изменения уровней потенциалов внешней и внутренней среды. В предлагаемом подходе к SWOT-анализу за базу взята первоначальная идея его создания с необходимыми дополнениями (рис. 6).

Один из вариантов представления информации о сильных и слабых сторонах современных промышленных предприятий ДНР, возможностях и угрозах внешней среды с использованием адаптированной технологии SWOT-анализа продемонстрирован в авторской коллективной монографии [17, с. 106].

Таблица 3

Сопоставление сильных сторон и возможностей в период кризиса для формирования цели и этапных задач антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР

	Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
1	Выгодное экономико-географическое положение.	Расширение рынков сбыта промышленной продукции, используя выгодное экономико-географическое положение.
2	Наличие значительных запасов минерально-сырьевых ресурсов.	Повышение уровня диверсификации промышленного производства и освоения новых видов продукции за счет привлечения инвестиций.
3	Наличие выхода к морю.	Возможность выхода на новые рынки сбыта промышленной продукции путем создания особой территории «Свободный порт Мариуполь»
4	Развитый промышленный потенциал. Энергетическая независимость.	Привлечение инвестиций в производство, опираясь на развитый промышленный потенциал и энергетическую независимость, путем создания особых условий для инвесторов.
5	Густая сеть автомобильных и железных дорог.	Расширение рынков сбыта промышленной продукции путем восстановления сети автомобильных и железных дорог.
6	Наличие высококвалифицированных кадров. Развитый научно-технический потенциал.	Повышение уровня диверсификации производства и освоения новых видов продукции благодаря наличию высококвалифицированных кадров и развитому научно-техническому потенциалу.

Таблица 4

Сопоставление сильных сторон и угроз в период кризиса для формирования цели и этапных задач антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР

	Сильные стороны (Strengths)	Угрозы (Threats)
1	Выгодное экономико-географическое положение.	Угроза потери потенциальных рынков сбыта продукции.
2	Наличие значительных запасов минерально-сырьевых ресурсов	Высокие риски для потенциальных инвестиций в освоение запасов минерально-сырьевых ресурсов.
3	Наличие выхода к морю.	Угроза потери возможности выхода на новые рынки сбыта продукции в результате разрушения объектов логистической инфраструктуры.
4	Развитый промышленный потенциал. Энергетическая независимость.	Угроза дальнейшего разрушения объектов промышленной и энергетической инфраструктуры. Угроза потери потенциальных инвесторов в результате высоких рисков в зоне конфликта.
5	Густая сеть автомобильных и железных дорог.	Угроза потери рынков сбыта продукции в результате разрушения объектов логистической инфраструктуры.
6	Наличие высококвалифицированных кадров. Развитый научно-технический потенциал.	Угроза роста уровня оттока профессиональных кадров. Угроза невосполняемости дефицита квалифицированных работников предприятий в требуемые сроки.

Таблица 5

**Сопоставление слабых сторон и возможностей в период кризиса
для формирования цели и этапных задач антикризисного управления
промышленными предприятиями ДНР**

	Слабые стороны (Weaknesses)	Возможности (Opportunities)
1	Значительные разрушения объектов промышленной инфраструктуры.	Привлечение инвестиций в производство, опираясь на развитый промышленный потенциал и энергетическую независимость путем создания особых условий для инвесторов.
2	Снижение темпов производства и реализации промышленной продукции.	Повышение уровня диверсификации промышленного производства и освоения новых видов продукции за счет привлечения инвестиций.
3	Ограниченная география сбыта продукции. Высокие затраты на транспортировку в результате разрушений логистической инфраструктуры.	Расширение рынков сбыта промышленной продукции в едином экономическом пространстве РФ путем восстановления сети автомобильных и железных дорог на территории ДНР, а также используя возможности Единого экономического пространства (ЕЭП).
4	Высокий физический и моральный износ основных фондов и нехватка собственных средств на их модернизацию и переоснащение.	Привлечение инвестиций в производство путем создания особых условий для инвесторов. Государственная поддержка технологического перевооружения субъектов деятельности в сфере промышленности, модернизации основных производственных фондов.
5	Остановка функционирования значительной части промышленных предприятий.	Восстановление промышленной инфраструктуры, инфраструктуры поддержки деятельности в сфере промышленности за счет инвестиций путем создания особых условий для инвесторов. Расширение рынков сбыта продукции, используя возможности ЕЭП, путем восстановления логистической инфраструктуры.
6	Недостаточный уровень диверсификации производства.	Повышение уровня диверсификации производства и освоения новых видов продукции благодаря наличию высококвалифицированных кадров и развитому научно-техническому потенциалу и возможностям рынка ЕЭП.
7	Низкая инновационная активность отраслей промышленности.	Стимулирование инновационной активности субъектов деятельности в сфере промышленности путем использования интеграционных преимуществ.
8	Низкая инвестиционная привлекательность промышленных предприятий.	Повышение инвестиционной привлекательности промышленных предприятий путем создания особых условий для инвесторов.
9	Зависимость некоторых отраслей промышленности от импорта сырья, технологий и оборудования.	Сокращение зависимости промышленности от импорта сырья, технологий и оборудования путем использования возможностей рынка ЕЭП благодаря свободному перемещению товаров в процессе интеграции.
10	Нарушение цепочек создания ценности.	Конструирование новых цепочек создания ценности за счет использования возможностей ЕЭП.
11	Снижение уровня квалификаций и компетенций работников, а также деградация института наставничества.	Возможность повышения квалификационного уровня работников путем привлечения квалифицированных кадров с общероссийского рынка, благодаря свободному перемещению труда в ЕЭП.
12	Недостаточность взаимодействия науки и производства, низкий уровень внедрения результатов научных работ.	Возможность открытия новых направлений взаимодействия государства, промышленного производства и науки в процессе интеграционных преобразований промышленности ДНР.

Таблица 6

Сопоставление слабых сторон и угроз в период кризиса для формирования цели и этапных задач антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР

	Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
1	Значительные разрушения объектов промышленной инфраструктуры.	Угроза снижения темпов производства и реализации промышленной продукции в результате дальнейшего разрушения объектов промышленной и энергетической инфраструктуры.
2	Снижение темпов производства и реализации промышленной продукции.	Угроза потери потенциальных рынков сбыта промышленной продукции в результате дальнейшего разрушения объектов промышленной и логистической инфраструктуры.
3	Остановка функционирования значительной части промышленных предприятий.	Угроза дальнейшего разрушения цепочек создания ценности с последующей остановкой промышленных предприятий – контрагентов.
4	Высокий физический и моральный износ основных фондов и нехватка собственных средств на их модернизацию и переоснащение.	Угроза дальнейшего разрушения объектов промышленной инфраструктуры. Угроза дальнейшего усиления технологического отставания промышленных предприятий. Угроза дальнейшей потери конкурентоспособности промышленной продукции.
5	Ограниченная география сбыта продукции. Рост затрат на транспортировку в результате разрушений логистической инфраструктуры.	Угроза снижения темпов реализации промышленной продукции. Угроза потери потенциальных рынков сбыта продукции. Угроза дальнейшей потери конкурентоспособности промышленной продукции.
6	Недостаточный уровень диверсификации производства.	Угроза дальнейшей потери конкурентоспособности промышленных предприятий.
7	Низкая инновационная активность отраслей промышленности.	Угроза дальнейшего усиления технологического отставания промышленных предприятий. Угроза дальнейшей потери конкурентоспособности промышленной продукции.
8	Низкая инвестиционная привлекательность промышленных предприятий.	Угроза повышения рисков для потенциальных инвесторов в результате периодической активизации боевых действий.
9	Зависимость некоторых отраслей промышленности от импорта сырья, технологий и оборудования.	Угроза снижения темпов производства и реализации промышленной продукции без создания логистических цепочек поставок российского сырья, технологий и оборудования.
10	Нарушение цепочек создания ценности.	Угроза снижения темпов производства и реализации промышленной продукции без конструирования новых цепочек создания ценности за счет использования возможностей Российского рынка.
11	Снижение уровня квалификаций и компетенций работников, а также деградация института наставничества.	Угроза невозможности восполнения дефицита квалифицированных работников без привлечения квалифицированных кадров с общероссийского рынка трудовых ресурсов благодаря свободному перемещению труда в процессе интеграции.
12	Недостаточность взаимодействия науки и производства, низкий уровень внедрения результатов научных разработок.	Угроза дальнейшего усиления технологического отставания промышленных предприятий. Угроза дальнейшей потери конкурентоспособности промышленной продукции.

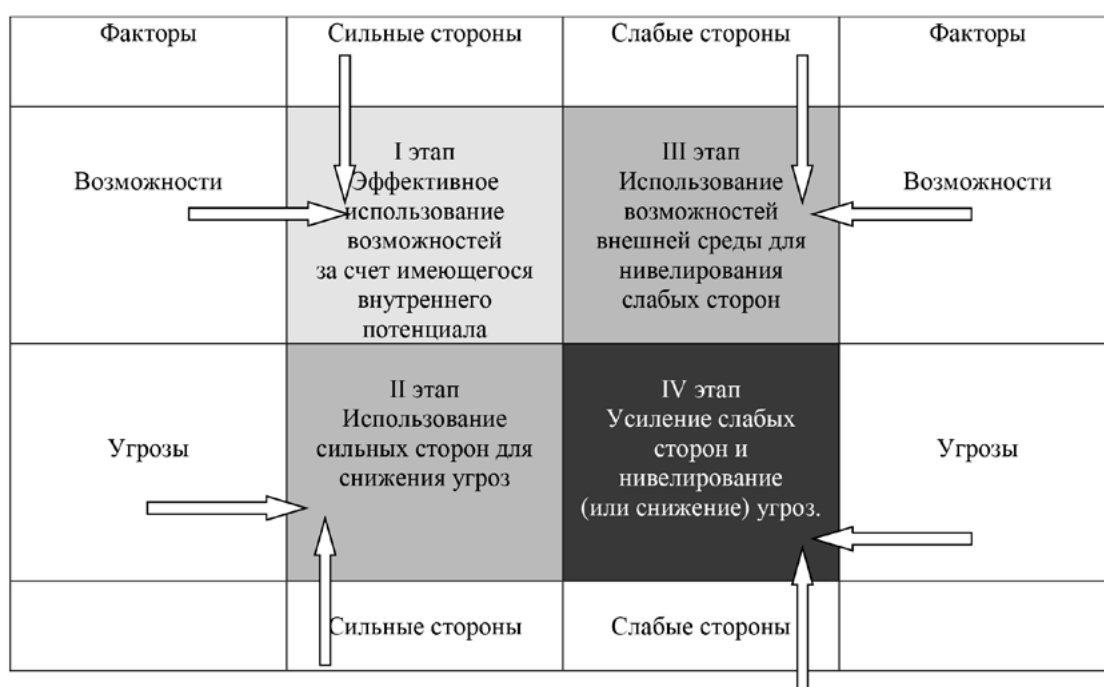


Рис. 7. Матрица реализации вариантов формирования стратегических целей и этапных задач на разных этапах антикризисного управления промышленными предприятиями

Первый этап состоит из двух процессов: определение ключевых категорий и выделение ключевых факторов анализа. Второй этап включает два блока: выявление сильных и выявление слабых сторон ПП. Третий этап включает также два блока: выявление возможностей и выявление угроз. На четвертом этапе выполняется сопоставление попарно сильных сторон и возможностей, сильных сторон и угроз, слабых сторон и возможностей, слабых сторон и угроз. На этом этапе осуществляется поиск возможности усиления влияния факторов сильных сторон, снижения влияния факторов слабых сторон, повышения возможностей и нивелирования угроз, используя новые внешние возможности и обеспечивая усиление влияния факторов собственного потенциала промышленных предприятий. По результатам поиска, на пятом этапе формируются цели и этапные задачи антикризисного управления промышленными предприятиями.

Сопоставление сильных сторон и возможностей для формирования цели и этапных задач антикризисного управ-

ления промышленными предприятиями ДНР представлено в табл. 3.

Симбиоз сильных сторон и возможностей направлен на эффективное использование конкурентных преимуществ промышленных предприятий, благодаря усилению влияния положительных факторов имеющегося собственного потенциала.

Сопоставление сильных сторон и угроз в период кризиса для формирования цели и этапных задач антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР представлено в табл. 4.

Результаты сопоставления, приведенные в табл. 4 свидетельствуют, что реализация выявленных сильных сторон нивелируется наличием угроз, определенных SWOT-анализом.

Сопоставление слабых сторон и возможностей в период кризиса для формирования цели и этапных задач антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР представлено в табл. 5.

Соотношение слабых сторон и возможностей предусматривает мобилизацию ресурсов на основе устранения

выявленных слабых сторон с использованием открывшихся возможности для промышленных предприятий.

Следует отдельно подчеркнуть, что во внешней среде отечественных промышленных предприятий интеграционные преобразования экономики ДНР и порождаемые ими масштабные институциональные преобразования в совокупности с продолжающимся конфликтом на территории региона породили двоякую ситуацию. С одной стороны, внешние условия сопряжены со значительными угрозами не только экономических потерь, но жизнеспособности предприятий в целом. С другой стороны – предполагают наличие и многообразие возможностей по эффективному встраиванию в новые цепочки создания ценностей, выходу на новые рынки сбыта, вовлечению в систему государственного заказа, наращиванию объемов производства и, как следствие, перспектив для устойчивого развития.

Сопоставление слабых сторон и угроз в период кризиса для формирования целей и этапных задач антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР представлено в табл. 6.

Соотношение слабых сторон и угроз позволяет выявить направления/меры усиления слабых сторон, нивелирования или снижения выявленных угроз в связи с ограниченными возможностями внутреннего потенциала промышленных предприятий.

Реализация вариантов формирования стратегических целей и этапных задач на разных этапах антикризисного управления промышленными предприятиями по результатам SWOT-анализа представлена в виде матрицы и приведена на рис. 7.

Выводы

В процессе исследования получил дальнейшее развитие организационно-методический подход к выполнению SWOT-анализа для целей антикризисного управления, основанный на использовании функциональной диагностики предприятий в разрезе отраслей промышленности и адаптированного алгоритма действий. Развитие подхода направлено на создание эффективного инструментария антикризисного управления промышленными предприятиями ДНР.

Библиографический список

1. Агенасов А.В. Разработка диагностических процедур в системе антикризисных мероприятий на промышленном предприятии // Социально-экономические явления и процессы. 2008. № 4. С. 11-13.
2. Воронина В.М., Кокарев Д.В. SWOT-анализ как современный инструмент исследования в целях антикризисного управления предприятием // Практический маркетинг. 2005. № 3. С. 6-14.
3. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: науч. докл. / под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; Ин-т экон. исслед. Донецк: ФЛП Кириенко С. Г., 2021. 360 с.
4. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: науч. докл. / под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; Ин-т экон. исслед. Донецк: ФЛП Кириенко С. Г., 2022. 296 с.
5. Пидоричева И. Тренды и перспективы развития промышленности Донбасса. [Электронный ресурс]. URL: <http://restoringdonbass.com/analitika/irina-pidoricheva/57218-trendyi-i-perspekiviyi-razvitiya-promyshlennosti-donbassa/> (дата обращения 11.04.2023).
6. Каталог предприятий «Промышленный потенциал ДНР – 2021». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mpt-dnr.ru/pages/catalog.html> (дата обращения 05.04.2023).
7. Министерство экономического развития ДНР. [Электронный ресурс]. URL: <http://mer.govdnr.ru/> (дата обращения 11.04.2023).
8. Министерство промышленности и торговли ДНР. [Электронный ресурс]. URL: <https://mpt-dnr.ru/> (дата обращения 11.04.2023).
9. Шилов А. Потенциал экономики Донецкой Народной Республики // Деловой Донбасс. [Электронный ресурс]. URL: http://delovoydonbass.ru/news/novost_na_glavnyu/potentsial_ekonomiki_dnr (дата обращения 10.04.2023).

10. Руцак В. Ситуация в промышленности: доклад. [Электронный ресурс]. URL: <http://dnr-live.ru/situatsiya-v-promyshlennosti-doklad-v-rushhaka/> (дата обращения 08.04.2023).
11. Купенко В.И., Проскурня Ю.А. Перспективы развития минерально-сырьевого комплекса Донбасса в современных условиях // Инновационные перспективы Донбасса: материалы 8-й Междунар. науч.-практ. конф., Донецк, 24-25 мая 2022 г. / Донец. нац. техн. ун-т. Донецк: ДонНТУ, 2022. Т. 6. С. 54-59.
12. ГУП ДНР «Энергия Донбасса». [Электронный ресурс]. URL: <https://don.energy/gup-dnr-energiya-donbassa/o-kompanii> (дата обращения: 08.04.2023).
13. Украина: быстрая оценка причиненного ущерба и потребностей в восстановлении. Август 2022 / Всемир. Банк, Правительство Украины, Европ. Комис. К., 2022. 268 с.
14. Прокопчук Э. Промышленность Донетчины – какой ущерб нанесла война и удастся ли восстановить разрушенное. [Электронный ресурс]. URL: <https://donbas24.news/news/promislovist-doneccini-yakix-zbitkiv-zavdala-viina-ta-ci-vdastsya-vidnoviti-zruinovane> (дата обращения 11.0.2023).
15. Мызникова М.А. Проблемный анализ функционирования механизмов стратегического управления промышленными предприятиями Донецкой Народной Республики в условиях неопределенности // Вести Автомобильно-дорожного института. 2021. № 3 (38). С. 80-90.
16. Князева И.В., Ретивых И.В. SWOT-анализ в системе территориального стратегического планирования (на примере г. Барнаула) // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2019. № 18 (4). С. 634–669.
17. Шемякина Н.В., Бражникова Л.Н., Азарян А.А. и др. Стратегическое управление социально-экономическими системами в чрезвычайных обстоятельствах: макро-, микроуровень (на примере Донецкой Народной Республики): монография / науч. ред. Р.Н. Лепы; Ин-т экон. исслед. Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2022. 276 с.