

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

КОВЕРГА Сергій В'ячеславович

УДК 658.5 (67)

**УПРАВЛІННЯ ЗБАЛАНСОВАНИМ РОЗВИТКОМ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

**Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук**

Краматорськ – 2015

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Інституті економіки промисловості НАН України (м. Київ).

Науковий консультант – доктор економічних наук, професор
Лепа Роман Миколайович,
Інститут економіки промисловості
НАН України (м. Київ), завідувач відділу
проблем моделювання економічних систем.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор **Расвнєва Олена Валентинівна**, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України (м. Харків), завідувач кафедри статистики та економічного прогнозування;

доктор економічних наук, професор **Череп Алла Василівна**, Запорізький національний університет Міністерства освіти і науки України (м. Запоріжжя), декан економічного факультету;

доктор економічних наук, доцент **Єлецьких Світлана Яківна**, Донбаська державна машинобудівна академія Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ), завідувач кафедри фінансів.

Захист дисертації відбудеться *29 травня 2015 року о 8:00* на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 12.105.03 у Донбаській державній машинобудівній академії Міністерства освіти і науки України за адресою: 84313, м. Краматорськ, вул. Шкадінова, 72, ауд. 1319.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України за адресою: 84313, м. Краматорськ, вул. Шкадінова, 72.

Автореферат розісланий *27 квітня 2015 року*.

В. о. вченого секретаря
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, доцент



В. Г. Саєнко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Розвиток економіки України в цілому і промислових підприємств зокрема останніми роками відрізняється частою та різкою зміною тенденцій, відсутністю систематичності, переважанням кризових явищ над сталим розвитком. Ситуація може бути визначена як наявність «системних дисбалансів», коли характеристики одних елементів економічної системи не відповідають потребам інших її елементів, причому окремі елементи не можуть усунути ці дисбаланси. Серед основних макроекономічних дисбалансів слід відзначити невідповідність потреб підприємств у робочій силі можливостям ринку праці, невідповідність можливостей підприємств потребам ринку в якісній і недорогій продукції, невідповідність пропозиції на ринку капіталу потребам підприємств в інвестиційних коштах для інноваційного розвитку та ін. Підприємства не тільки змушені працювати в умовах системних дисбалансів в економіці, але й самі спричиняють дисбаланси у своєму внутрішньому середовищі: неоптимальну структуру персоналу, невідповідність продукції ринковим потребам, нерівномірний розвиток окремих підрозділів і бізнес-процесів. Створюється свого роду замкнене коло, коли окремі підприємства відчувають негативний вплив макроекономічних дисбалансів, а кризове становище конкретних підприємств породжує негативні тенденції в економіці в цілому. Усе це свідчить про актуальність дисертації, що присвячена управлінню збалансованим розвитком промислових підприємств.

Теоретичним і практичним питанням удосконалення процесів управління промисловими підприємствами присвячено роботи таких відомих зарубіжних учених, як П. Друкер [*P. Drucker*], М. Мескон [*M. Mescon*], Ф. Тейлор [*F. Taylor*], А. Файоль [*H. Fayol*], а також таких провідних вітчизняних учених, як О. Амоша, Я. Берсуцький, І. Булеєв, В. Вишневецький, В. Геєць, Л. Головкова, С. Єлецьких, М. Кизим, Т. Клебанова, М. Лепа, Р. Лепа, Ю. Лисенко, Ю. Макогон, В. Панков, Н. Рекова, М. Рогоза, О. Тридід, А. Череп. Засади збалансованого розвитку як економічної категорії та практичних аспектів управління збалансованим розвитком досліджувалися такими вченими, як Ст. Бір [*S. Beer*], Р. Каплан [*R. Kaplan*], Н. Касьянова, В. Ляшенко, Д. Нортон [*D. Norton*], Ю. Погорєлов, О. Половян, О. Пушкар, О. Раєвнева, Й. Шумпетер [*J. Schumpeter*] та ін.

Незважаючи на достатню кількість робіт, присвячених збалансованому розвитку підприємств, як у науковій літературі, так і в практиці вітчизняних промислових підприємств, спостерігається домінування реактивного, а не проактивного підходу: не враховується необхідність систематичного підвищення збалансованості бізнес-процесів підприємства, а замість цього всі пов'язані зі збалансованістю й дисбалансами управлінські впливи орієнтовані на застосування вже після виникнення проблемної ситуації, хоча основний потенціал ефективності заходів щодо управління збалансованим розвитком промислових підприємств полягає в систематичному підвищенні рівня збалансованості, завдяки чому, в максимально сприятливому випадку, може взагалі відпасти необхідність в екстрених заходах реагування на дисбаланси.

Науково-теоретична актуальність і практична значущість питань комплексного забезпечення збалансованого розвитку промислових підприємств обумовила вибір теми дисертації, її мету, зміст і завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію під-

готовлено відповідно до тематики науково-дослідних робіт ІЕП НАН України за темами: «Управління розвитком промисловості в умовах системних дисбалансів» (номер держреєстрації 0110U000380, 2010–2013 рр.), де запропоновано науково-методичний підхід до процесного моделювання економічних систем у контексті оцінки їх збалансованості; «Національна модель неіндустріального розвитку України» (номер держреєстрації 0114U001537, 2013–2016 рр.), у рамках якої запропоновано науково-методичний підхід до обґрунтування рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку промислових підприємств; відповідно до тематики науково-дослідних робіт Автомобільно-дорожнього інституту ДВНЗ «ДонНТУ» за темами: «Розробка методів і механізмів управління фінансовими ресурсами підприємств» (номер держреєстрації 0110U008116, 2010–2013 рр.), у рамках якої обґрунтовано доцільність та розроблено механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств; «Управління оборотними активами промислових підприємств (на прикладі вугледобувних підприємств)» (номер держреєстрації Н74-06, 2006–2010 рр.), у рамках якої визначено передумови формування системи управління збалансованим розвитком та запропоновано напрями ліквідації дисбалансів на прикладі конкретних промислових підприємств; «Аналітичне забезпечення управління фінансово-економічними результатами підприємств в умовах інноваційної економіки» (номер держреєстрації Н77-10, 2010–2014 рр.), у межах якої сформульовано науково-методичний підхід до оцінки ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств, заснований на використанні кореляційно-регресійного аналізу для грошової оцінки впливу динаміки показника збалансованості на економічну ефективність виробництва.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в теоретичному, методологічному та методичному обґрунтуванні системи управління збалансованим розвитком промислових підприємств, що сприятиме підвищенню узгодженості окремих процесів на підприємствах та поліпшенню їх фінансово-господарських результатів.

Для досягнення поставленої мети вирішено такі теоретичні, науково-методичні та практичні завдання:

- сформувати науково-методичне підґрунтя управління збалансованим розвитком промислових підприємств;

- розвинути класифікацію дисбалансів у функціонуванні та розвитку промислових підприємств;

- синтезувати методологію управління збалансованим розвитком промислових підприємств;

- обґрунтувати зміст та характер зв'язку між збалансованістю функціонування промислових підприємств і станом промисловості в цілому та її окремих галузей з урахуванням виокремлення тенденцій їхнього розвитку та практичного аналізу наявних дисбалансів;

- виокремити чинники, що обумовлюють доцільність побудови системи управління промисловими підприємствами на основі принципів збалансованості;

- розробити концепцію управління збалансованим розвитком промислових підприємств;

- удосконалити механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств;

- розробити науково-методичний підхід до процесного моделювання економіч-

них систем у контексті оцінки їх збалансованості;

удосконалити науково-методичний підхід до оцінки збалансованості функціонування елементів економічної системи;

обґрунтувати науково-методичний підхід до прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку промислових підприємств;

удосконалити науково-методичний підхід до моніторингу збалансованості розвитку промислових підприємств;

розвинути науково-методичний підхід до оцінки економічної ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств;

здійснити апробацію та оцінити економічний ефект від реалізації запропонованих підходів і моделей на базі діючих промислових підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси обґрунтування управлінських рішень у системі управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та прикладні аспекти обґрунтування управлінських рішень у системі управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є роботи провідних вітчизняних і зарубіжних учених щодо збалансованості економічних систем, управління функціонуванням і розвитком підприємствам.

Інформаційну базу дослідження становлять дані Державного комітету статистики України, галузевих об'єднань, систем розкриття інформації на фондовому ринку України, внутрішня інформація окремих підприємств.

У роботі використано сукупність методів і підходів: системного аналізу – при вивченні теоретичних засад збалансованого розвитку підприємств; статистичного аналізу – при дослідженні основних тенденцій розвитку промисловості та оцінці динаміки фінансових і господарських показників окремих підприємств; наукової абстракції – при розробці концепції управління збалансованим розвитком промислових підприємств; економіко-математичного моделювання – при побудові моделей оцінки збалансованості окремих елементів підприємства як економічної системи та обґрунтуванні рішень у системі управління збалансованим розвитком підприємств; процесного моделювання – для розробки науково-методичного підходу до процесного моделювання оцінки збалансованості економічних систем; абстрактно-логічний підхід – при теоретичному узагальненні результатів та формулюванні висновків дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів. Результати виконаного наукового дослідження в сукупності вирішують актуальну науково-практичну проблему розробки й удосконалення теоретичних, концептуальних і методичних положень щодо формування механізму управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

Наукову новизну дослідження визначають такі основні результати:

у перше:

розроблено концепцію управління збалансованим розвитком промислових підприємств, засновану на систематичній оцінці збалансованості в коротко- і довгостроковій перспективі, виявленні дисбалансів і реагуванні на них, а також урахуванні збалансованості при прийнятті рішень на всіх рівнях управління, що націлено на максимальне використання можливостей підприємства, запобігання кризовим ситуаціям та оптимізацію витрат ресурсів;

синтезовано методологію управління збалансованим розвитком промислових підприємств як комплексного набору прийомів і способів досягнення певного рівня збалансованості, по-перше, бізнес-процесів всередині підприємства і, по-друге, збалансованості його внутрішніх процесів та процесів взаємодії із зовнішнім середовищем, який пов'язує використання управлінських інструментів зі змістом конкретних видів дисбалансів в єдину систему і базується на теорії стратегічного менеджменту, управління якістю, ощадливого виробництва тощо;

розроблено науково-методичний підхід до процесного моделювання оцінки збалансованості економічних систем, який базується на використанні процесного підходу до управління та інструментарії моделювання процесів *IDEFO* та на основі оцінки збалансованості входів, управляючих впливів і механізмів окремих процесів дозволяє оцінити збалансованість системи в цілому і виявити дисбаланси в окремих її елементах, а також встановити джерела цих дисбалансів і характер їх розповсюдження в системі;

удосконалено:

механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств, заснований на визначенні послідовності дій та інтеграції методичного, організаційного й інформаційного забезпечення з метою врахування пріоритетів збалансованості функціонування і розвитку при прийнятті рішень у всіх сферах управління промисловими підприємствами;

науково-методичний підхід до оцінки збалансованості функціонування елементів економічної системи, який базується на аналізі її основних процесів і виділенні п'яти способів оцінки збалансованості на основі конкретних економічних характеристик: відповідність об'єктивним потребам і суб'єктивним вимогам, забезпеченість певним ресурсом, правильність співвідношення та ступеня достатності для досягнення певної мети. Підхід є основою як для точкової оцінки збалансованості окремих елементів системи, так і для розрахунку узагальнених показників збалансованості;

науково-методичний підхід до прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку промислових підприємств, який базується на використанні оптимізаційної моделі з цільовою функцією максимізації інтегрального показника збалансованості, що дозволяє вибрати оптимальний набір і формувати календарний план заходів, пов'язаних з екстремним реагуванням на дисбаланси, урахуванням фактора збалансованості при прийнятті управлінських рішень та систематичним підвищенням збалансованості функціонування і розвитку підприємств;

науково-методичний підхід до моніторингу збалансованості розвитку підприємств, що базується на моніторингу показників збалансованості, з метою виявлення дисбалансів із подальшим реагуванням на них на основі процедур аналізу й інформування, розробки реакції, реалізації реакції, вимірювання та коригування, що дозволяє підвищити об'єктивність й оперативність прийняття рішень у сфері виявлення та реагування на дисбаланси;

науково-методичний підхід до оцінки економічної ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств, заснований на використанні кореляційно-регресійного аналізу для грошової оцінки впливу динаміки показника збалансованості на економічну ефективність виробництва, виражену як різницю між виручкою від реалізації продукції та собівартістю продукції.

дістали подальшого розвитку:

науково-теоретичне підґрунтя управління збалансованим розвитком промислових підприємств на підставі уточнення змісту понять «дисбаланс у функціонуванні і розвитку підприємств» і «збалансований розвиток підприємств», яке, на відміну від існуючих, враховує особливості функціонування підприємства як системи і конкретизує в якості об'єкту управління збалансованим розвитком підприємств співвідношення між характеристиками внутрішніх процесів підприємства і між характеристиками його внутрішнього і зовнішнього середовища;

класифікація дисбалансів на підприємствах шляхом виділення таких видів: залежно від середовища виникнення (внутрішні, зі зовнішнім середовищем, у зовнішньому середовищі), за ступенем об'єктивності (об'єктивні та суб'єктивні), за характером впливу (позитивні та негативні), за характером показників оцінки (кількісні, якісні та часові), за функціональною роллю (дисбаланси входів, виходів, управляючих впливів і механізмів), а також за конкретною сферою виникнення, що створює перспективи розробки типових управлінських рішень для конкретних видів і комбінацій видів дисбалансів;

обґрунтування змісту та характеру зв'язку між збалансованістю функціонування промислових підприємств і станом промисловості в цілому та її окремих галузях, яке встановлює залежність між тенденціями їхнього розвитку та інтенсивністю дисбалансів на окремих підприємствах і дозволяє визначити відповідність між причинами, проявами та наслідками дисбалансів з одного боку, і заходами з їх ліквідації або компенсації – з іншого;

виокремлення чинників, що обумовлюють доцільність побудови системи управління промисловими підприємствами на основі принципів збалансованості, яке створює об'єктивну ситуативну основу для формування дієвого механізму управління збалансованим розвитком на промислових підприємствах та дозволяє своєчасно здійснювати управлінську реакцію на їх негативний вплив.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропонований механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств і науково-методичні підходи до процесного моделювання економічних систем, оцінки збалансованості функціонування та розвитку підприємств, прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку промислових підприємств, а також відповідне інформаційне й організаційне забезпечення становлять методичну основу системи обґрунтування управлінських рішень щодо управління збалансованим розвитком економічних систем. Науково-методичні положення дисертації використано при: виявленні, аналізі й розробці напрямів ліквідації дисбалансів у ПАТ «Ясинуватський машинобудівний завод» (довідка від 12.06.2013 № 1708); впровадженні моніторингу збалансованості функціонування підприємства у ПрАТ «Горлівський машинобудівник» (довідка від 23.11.2013 № 12/2056); обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо формування механізму управління збалансованим розвитком підприємства у ПрАТ «НГМЗ-БУР» (довідка від 03.02.2014 № 12-14); впровадженні в практику прийняття управлінських рішень підходів до оцінки збалансованості розвитку у ПрАТ «Інститут керамічного машинобудування «Кераммаш» (довідка від 17.03.2014 № 3/126); діагностиці дисбалансів функціонування промислових підприємств у Донецькій торгово-промисловій палаті (довідка від 12.06.2014 № 1824).

Наукові розробки та практичні рекомендації, викладені в дисертації, використовуються в навчальному процесі Автомобільно-дорожнього інституту ДВНЗ «ДонНТУ» Міністерства освіти і науки України при викладанні дисциплін «Операційний менеджмент» та «Основи менеджменту» (довідка від 21.04.2014 № 641/42-01).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому обґрунтовано авторський підхід до вирішення актуальної наукової проблеми розвитку теоретичних підходів і науково-методичних положень щодо управління збалансованим розвитком промислових підприємств. Із наукових праць, виконаних у співавторстві, у дисертації використано лише ті матеріали, що належать автору особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки і рекомендації дисертації доповідались і дістали схвалення на міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференціях, форумах, симпозиумах, зокрема: «Соціально-економічні проблеми адаптації реального сектора в сучасних умовах» (Донецьк, 2014 р.); «Анализ, моделирование, управление, развитие экономических систем» (Севастополь, 2013 р.); «Економічні проблеми сталого розвитку» (Суми, 2013 р.); «Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем» (Харків, 2013 р.); «Формування конкурентоспроможної національної економіки» (Херсон, 2013 р.); «Сценарії та середньостроковий прогноз розвитку економіки України» (Одеса, 2013 р.); «Актуальні проблеми забезпечення сталого економічного розвитку» (Київ, 2012 р.); «Рефлексивные процессы и управление в экономике» (Севастополь, 2012 р.); «Економіка та менеджмент: перспективи розвитку» (Суми, 2011 р.); «Економіка та фінанси в умовах глобалізації: досвід, тенденції та перспективи розвитку» (Макіївка, 2010 р.); «Проблемы экономического и социального развития в условиях мирового кризиса» (Донецьк, 2009 р.); «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації» (Тернопіль, 2008 р.); «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання» (Донецьк, 2007 р.); «Управління інноваційним розвитком підприємств України в умовах світових інтеграційних процесів» (Дніпропетровськ, 2007 р.); «Интеграционные процессы и социально-экономическое развитие» (Сімферополь, 2007 р.); «Теорія і практика економіки і підприємництва» (Сімферополь, 2006 р.).

Публікації. Основні положення дисертації опубліковано у 51 науковій праці, з яких: дві особисті монографії (33,01 ум.-друк. арк.); чотири колективні монографії; 25 публікацій у наукових фахових виданнях (у тому числі дві – у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, чотири – у виданнях іноземних держав); три публікації в інших наукових виданнях; 17 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 52,06 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 47,93 ум.-друк. арк.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел (346 найменувань на 38 сторінках) та трьох додатків (на 25 сторінках), містить 60 таблиць і 66 рисунків. Повний обсяг роботи становить 394 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретико-методологічні аспекти збалансованого розвитку промислових підприємств**» викладено результати діалектичного і теоретичного аналізу збалансованості розвитку економічних систем та методологічного аналізу збалансованого управління підприємствами.

У результаті аналізу обмежень існуючих трактувань збалансованості та дисбалансів в економічних системах встановлено, що дисбаланс у функціонуванні та розвитку промислового підприємства – це недостатній ступінь відповідності між характеристиками одних елементів підприємства як економічної системи і потребами інших елементів цієї системи, а також між характеристиками системи та об'єктів зовнішнього середовища, що перешкоджає досягненню заданих цілей і критеріїв функціонування й розвитку системи.

Виявлено брак об'єктивних критеріїв для оцінки дисбалансів, а також те, що ключова роль у виявленні й аналізі збалансованості та дисбалансів належить точці зору спостерігача – дисбаланс є скоріше його оціночним судженням, сформованим з урахуванням цільових орієнтирів і суб'єктивного розуміння ситуації, ніж об'єктивним явищем.

На основі результатів аналізу наукової літератури, присвяченої дисбалансам на мікрорівні, а також вітчизняної та міжнародної практики функціонування промислових підприємств здійснено класифікацію дисбалансів залежно від середовища виникнення (внутрішні, зі зовнішнім середовищем, у зовнішньому середовищі), за ступенем об'єктивності (об'єктивні і суб'єктивні), за характером впливу (позитивні та негативні), за характером показників оцінки (кількісні, якісні та часові), за функціональною роллю (дисбаланси входів, виходів, управляючих впливів і механізмів), а також за конкретною сферою виникнення, що створює перспективи розробки типових управлінських рішень для конкретних видів і комбінацій видів дисбалансів.

За результатами аналізу існуючих підходів до теоретичного обґрунтування розвитку підприємств виділено три основних підходи до ідентифікації розвитку підприємства як явища: кількісний (зростання обсягів виробництва продукції, інвестицій, споживання ресурсів різних видів, фінансового результату тощо); структурний (зміна структури, кількісного або якісного складу об'єктів, що складають підприємство, їх взаємної конфігурації, ієрархічної співпідпорядкованості тощо); якісний (зміна якісних індикаторів окремих елементів, ступінь їх корисності та властивостей). Більшість науковців сходяться в думці, що розвиток відрізняється від функціонування наявністю якісних змін, що протиставляється наявності лише кількісних змін, як у випадку з функціонуванням.

З урахуванням результатів діалектичного аналізу збалансованості економічних систем, а також розглянутих теоретичних основ розвитку підприємств запропоновано авторське визначення збалансованого розвитку підприємства як зміни якісного стану підприємства, що супроводжується досягненням оптимальних з точки зору поставлених цілей підприємства співвідношень між взаємопов'язаними характеристиками окремих процесів підприємства, а також між характеристиками процесів підприємства і характеристиками зовнішнього середовища при динаміці його основних фінансово-господарських показників і конкурентних позицій, що не погіршуються.

Встановлено, що існуючим методичним підходам до збалансованого розвитку властивий ряд недоліків концептуального характеру, а саме:

більшість авторів використовують термін «розвиток» як синонім слова «діяльність» або «зміни» і не намагаються формалізувати це поняття як економічну категорію або виділити відмінності розвитку від функціонування, діяльності, змін тощо;

багато науковців ототожнюють управління збалансованим функціонуванням і розвитком зі збалансованим управлінням функціонуванням і розвитком, що концептуально неправильно, оскільки збалансоване управління відповідає на питання «як управляти?», а збалансоване функціонування і розвиток вказує на те, якими мають бути результати цього управління;

існує цілий ряд робіт, автори яких пропонують здійснювати управління збалансованим функціонуванням і розвитком на основі збалансованої системи показників (далі – ЗСП). Відзначаючи, що ЗСП може бути ефективним способом оцінки, передусім, за рахунок залучення великої кількості сфер і виходу за рамки одних тільки фінансових показників, слід зауважити, що ЗСП повною мірою може задовольнити лише потреби одного з елементів системи управління – оцінки. Крім того, при використанні ЗСП йдеться про збалансованість самої системи показників, а не про підвищення збалансованості розвитку підприємства як економічної системи.

Також існує велика кількість робіт, присвячених окремим аспектам управління, пов'язаним із різними сферами збалансованого розвитку підприємств, включаючи інноваційний та інвестиційний розвиток, персонал, фінанси тощо. Одним із напрямів сучасної економічної думки є збалансоване спільне застосування різних інструментів управління (стратегічного менеджменту, «6 сигм», ощадливого виробництва, кайдзен тощо). Таким чином, найчастіше управління збалансованим розвитком підміняється збалансованим управлінням, ототожнюється зі збалансованою системою показників, розглядається фрагментарно або трактується як збалансоване застосування різних методів.

Доведено необхідність подальшої розробки науково-методичного інструментарію управління збалансованим розвитком промислових підприємств, з огляду на те, що існуючі підходи неповною мірою задовольняють потреби вітчизняних промислових підприємств.

У другому розділі **«Передумови формування системи управління збалансованим розвитком промислових підприємств»** викладено результати аналізу тенденцій розвитку промислових підприємств України з позицій збалансованого розвитку, встановлено зв'язок між збалансованістю функціонування промислових підприємств і станом промисловості в цілому та її окремих галузей, проведено виконано практичний аналіз дисбалансів у функціонуванні і розвитку промислових підприємств і запропоновано напрями їх ліквідації.

Як свідчить аналіз основних макроекономічних показників економіки України (рис. 1), у вітчизняній економіці простежується значна вразливість перед впливом зовнішніх криз і кон'юнктури, що обумовлено її низькою конкурентоспроможністю.

При цьому Україна за більшістю соціально-економічних показників багато в чому поступається навіть країнам СНД, не кажучи вже про розвинуті. Спостерігається велика кількість дисбалансів практично в усіх сферах економіки: географічні дисбаланси на експортних ринках, домінування сировинного експорту та високоте-

хнологічного імпорту, нерозвиненість малого бізнесу, структурна криза на ринку праці, структурні дисбаланси в розподілі прямих іноземних інвестицій, незбалансованість інвестицій та споживання, старіння основних фондів, валютні та бюджетні дисбаланси тощо.

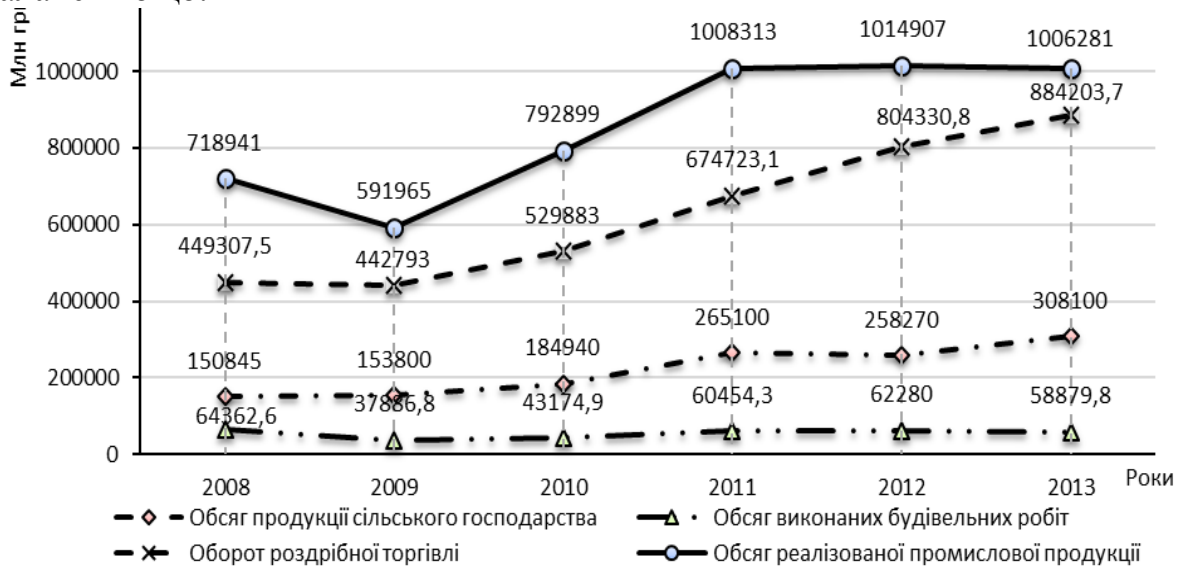


Рис. 1. Динаміка показників соціально-економічного розвитку України

Рівень і тенденції промислових показників ефективності демонструють відсутність позитивної динаміки. Це стосується витрат ресурсів, енергоємності, продуктивності праці, витрат на одиницю продукції, рентабельності виробництва, темпів впровадження інновацій, а також багатьох інших показників ефективності розвитку промислових підприємств. Така ситуація пояснюється не лише неефективною фінансовою і промисловою політикою й практикою державного управління, але і наявністю застарілих основних фондів підприємств, технологічною відсталістю виробництва тощо. Причини негативних тенденцій у промисловості пов'язані не лише з негативним зовнішнім впливом і недосконалою державною політикою, але і з наявністю дисбалансів у функціонуванні та розвитку підприємств.

У табл. 1 наведено основні показники діяльності машинобудівних підприємств Донецької області за 2010–2013 рр. Дані таблиці свідчать, що для підприємств машинобудівного комплексу Донецького регіону характерна наявність дисбалансів, які проявляються в невідповідності тенденцій зміни ключових показників їх функціонування і динаміки результируючих показників їх діяльності. Наприклад, для підприємств машинобудівного, вугледобувного і металургійного комплексів простежуються тенденції випереджаючого зростання собівартості порівняно з чистим доходом, що супроводжується збитковістю діяльності. Ці тенденції свідчать про низький рівень збалансованості розвитку промислових підприємств.

Проаналізовано ряд дисбалансів на базі промислових підприємств, зокрема, дисбаланси у виробничій сфері, у сфері оперативного управління виробництвом і системі управління (на прикладі дисбалансів у сфері регламентації та стандартизації). Встановлено причини, прояви та потенційні наслідки кожного дисбалансу, що є типовою схемою аналізу дисбалансів. Запропоновано заходи щодо ліквідації та компенсації наслідків даних дисбалансів. Доведено, що дисбаланси різних типів і різної інтенсивності є дуже поширеним явищем на вітчизняних промислових підп-

приємствах, істотним чинником зниження ефективності виробництва і джерелом кризових явищ як на окремих підприємствах, так і в масштабі всієї економіки.

Таблиця 1

**Динаміка основних показників діяльності машинобудівних підприємств
Донецької області за 2010–2013 рр., тис. грн**

| Показники | 2010 | 2011 | Темп 2011 до 2010,% | 2012 | Темп 2012 до 2011,% | 2013 | Темп 2013 до 2012,% |
|--|---------|---------|---------------------------|---------|---------------------------|---------|---------------------------|
| Приватне акціонерне товариство «НГМЗ-БУР» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 38007 | 50067 | 131,7 | 71955 | 143,7 | 52709 | 73,3 |
| Собівартість реалізації продукції | 20721 | 45209 | 218,2 | 61016 | 135,0 | 42938 | 70,4 |
| Чистий прибуток (збиток) | 9941 | -4257 | - | 143 | - | 400 | 279,72 |
| Публічне акціонерне товариство «Новокраматорський машинобудівний завод» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 3347188 | 2754777 | 82,3 | 2372735 | 86,1 | 2675465 | 112,8 |
| Собівартість реалізації продукції | 2420681 | 2066210 | 85,4 | 1771509 | 85,7 | 1846611 | 104,2 |
| Чистий прибуток (збиток) | 460463 | 169984 | 36,9 | 77231 | 45,4 | 226543 | 293,3 |
| Приватне акціонерне товариство «Горлівський машинобудівник» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 289505 | 376889 | 130,2 | 481750 | 127,8 | 198491 | 41,2 |
| Собівартість реалізації продукції | 248058 | 304568 | 122,8 | 381450 | 125,2 | 192811 | 50,6 |
| Чистий прибуток (збиток) | 18520 | 6791 | 36,7 | 7143 | 105,2 | -27452 | - |
| Публічне акціонерне товариство «Азовмаш» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 450890 | 63841 | 14,2 | 71161 | 111,5 | 85412 | 120 |
| Собівартість реалізації продукції | 364307 | 40597 | 11,1 | 40968 | 100,9 | 62984 | 153,7 |
| Чистий прибуток (збиток) | 2803 | 3003 | 107,1 | 3631 | 120,9 | 4045 | 111,4 |
| Приватне акціонерне товариство «Інститут керамічного машинобудування «Кераммаш» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 27861 | 41446 | 148,8 | 56015 | 135,2 | 104040 | 185,7 |
| Собівартість реалізації продукції | 22403 | 28788 | 128,5 | 37264 | 129,4 | 69393 | 186,2 |
| Чистий прибуток (збиток) | 1086 | 3915 | 360,5 | 8876 | 226,7 | 18841 | 212,3 |
| Публічне акціонерне товариство «Донецькгірмаш» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 329430 | 470657 | 142,9 | 614342 | 130,5 | 36821 | 6 |
| Собівартість реалізації продукції | 279109 | 384410 | 137,7 | 365779 | 95,2 | 71615 | 19,6 |
| Чистий прибуток (збиток) | 5495 | 23970 | 436,2 | 184464 | 769,6 | -56194 | - |
| Публічне акціонерне товариство «Донецький завод гірничорятувальної апаратури» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 113324 | 150080 | 132,4 | 182447 | 121,6 | 167449 | 91,8 |
| Собівартість реалізації продукції | 94338 | 122070 | 129,4 | 146225 | 119,8 | 116035 | 79,4 |
| Чистий прибуток (збиток) | -604 | 90 | - | 5226 | 5806,7 | 2837 | 54,3 |
| Публічне акціонерне товариство «Ясинуватський машинобудівний завод» | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 173386 | 187649 | 97,9 | 190002 | 101,3 | 173386 | 91,3 |
| Собівартість реалізації продукції | 151512 | 144252 | 95,2 | 159237 | 110,4 | 138267 | 86,8 |
| Чистий прибуток (збиток) | 149 | 1356 | 910,1 | 2514 | 185,4 | 1249 | 49,7 |

На основі аналізу стану економіки в цілому, економічних даних і дисбалансів на конкретних підприємствах виявлено наявність зв'язку між збалансованістю розвитку окремих підприємств і станом галузей, а також промисловості в цілому. Встановлено, що одна з причин кризи в економіці полягає в дисбалансах на підприємствах.

У третьому розділі «**Технологія управління збалансованим розвитком промислових підприємств**» обґрунтовано доцільність розробки механізму управління збалансованим розвитком промислових підприємств, запропоновано концепцію управління збалансованим розвитком промислових підприємств та доведено її до рівня відповідного механізму.

Реалізація стратегії збалансованого розвитку є складним завданням і потребує комплексного й цілісного розгляду всього процесу врахування фактора збалансованості у функціонуванні та розвитку підприємств. Відсутність цілісного механізму збалансованого розвитку є однією з причин того, що в даний час промислові підприємства недостатньо активно реалізують стратегії збалансованого розвитку. Управління збалансованим розвитком має здійснюватися системно та потребує врахування великої кількості інформації. В умовах кризових явищ і динамічного зовнішнього середовища спробам управління розвитком без налагодженого механізму притаманний ризик неповного врахування важливих аспектів. Відсутність комплексного та цілісного підходу до здійснення стратегій збалансованого розвитку як у практиці функціонування підприємств, так і в науковій літературі обумовила необхідність формування такого механізму.

Встановлено, що існуючі наукові та практичні підходи до управління збалансованим розвитком промислових підприємств не відповідають потребам вітчизняних підприємств. Це пов'язано з наявністю у них ряду недоліків: домінування реактивного, а не проактивного підходу; відсутність системності; розгляд збалансованості як самоцілі поза контекстом основних фінансово-господарських показників і без врахування стратегій, що реалізуються на підприємстві, а також цілей керівництва і власників; значна частина підходів тяжіє до одного з крайніх випадків – мають виражений декларативний характер або представлені у формі практичних рекомендацій із недостатнім рівнем наукової формалізації та універсальності.

Виявлення дисбалансів в економічній системі є результатом оціночного судження дослідника про стан економічної системи. Збалансованість або, на противагу їй, дисбаланс не є іманентними властивостями економічної системи, а відображають суб'єктивну думку дослідника або результат виконання деякої процедури класифікації (з використанням даних про стан системи, математичного інструментарію тощо). Судження про дисбаланс завжди є суб'єктивним (нехай навіть воно було винесене в рамках деякої наукової парадигми, теоретичного підходу або практичного методу), і на його винесення впливає точка зору спостерігача (з яких позицій він досліджує систему) та цільові установки. Той стан, який може бути класифікований як дисбаланс з однієї точки зору, може не бути дисбалансом з іншої (при іншій цільовій установці). Тобто дисбаланс не можна розглядати у відриві від цілей, для досягнення яких, на думку дослідника, існує система (або які мають досягатися при функціонуванні системи).

Як і у будь-якого іншого явища, у дисбалансу мають бути явища, що йому передують і є його причиною, а також явища, причиною яких є дисбаланс. *Причини дисбалансу* – це фактичні обставини у внутрішньому або зовнішньому середовищі економічної системи, що безпосередньо викликають явища або процеси, які можна охарактеризувати як дисбаланси з урахуванням трактування дисбалансів у рамках цього дослідження. *Прояви дисбалансу* – це особливості перебігу процесів, викликані наявністю дисбалансів (тобто за відсутності деякого дисбалансу процес відбувається інакше, ніж при цьому дисбалансі). Це свого роду проекція дисбалансу на функціонування економічної системи, його відображення на перебігу її процесів. *Наслідки дисбалансу* – це важливі з точки зору функціонування економічної системи події або явища, які можуть бути викликані дисбалансами (тобто причиною яких може бути дисбаланс). Наслідки можуть бути або фактичними (які вже мають місце), або потенційними (які з певною вірогідністю можуть мати місце в майбутньому при збереженні дисбалансу).

Загальною метою виявлення дисбалансу є запобігання його наслідкам (якщо вони є однозначно негативними) або коригування наслідків так, щоб отримати найбільш прийнятний для підприємства результат. Отже, виявлення дисбалансів у функціонуванні економічної системи необхідне не просто для їх дослідження як самоцілі, а для подальшого використання результатів аналізу дисбалансів у процесі управління економічною системою, тобто для підтримки прийняття управлінських рішень.

На рис. 2 відображено взаємозв'язок збалансованого функціонування та збалансованого розвитку підприємства.



Рис. 2. Взаємозв'язок збалансованого функціонування та збалансованого розвитку підприємства

Збалансованість показників функціонування або розвитку підприємства сама по собі не може бути самоціллю. Визначено основні цілі, що обумовлюють необхідність збалансованого розвитку підприємства.

Цілі для внутрішньої збалансованості полягають у такому: найбільш повне задоволення потреб об'єктів/процесів підприємства; максимальна ефективність процесів підприємства; найбільш повне використання можливостей і потенціалу об'єктів підприємства; оптимізація взаємодії об'єктів і перебігу процесів.

Серед цілей збалансованого розвитку промислового підприємства по відношенню до зовнішнього середовища виділено такі: недопущення відставання від конкурентів; відповідність світовому рівню розвитку виробництва; використання наявних можливостей; зниження ризиків; забезпечення динаміки основних показників не гірше, ніж динаміка зовнішнього середовища.

На основі аналізу системи збалансованого розвитку визначено такі основні заходи і цілі, пов'язані зі збалансованим розвитком:

підвищення рівня збалансованості, що дозволить краще реагувати на виникнення дисбалансів, збільшить стійкість підприємства перед коливаннями зовнішнього і внутрішнього середовища, підвищить ефективність його діяльності.

ефективна організація заходів щодо підвищення збалансованості. Ефективність заходів має проявлятися в досягненні максимального приросту показників збалансованості в розрахунку на одиницю витрат ресурсів на реалізацію заходів щодо підвищення збалансованості.

ефективне і своєчасне реагування на дисбаланси. Завчасне виявлення дисбалансів дозволяє реагувати ще до того, як вони негативно вплинуть на фінансово-господарську діяльність підприємства. Крім того, чим раніше виявлено небажаний стан, тим легше його виправити.

інтенсифікація використання можливостей. Наявність дисбалансу часто свідчить про існування на підприємстві певних можливостей, які ще не використовуються. Наприклад, якщо виявлено дисбаланс між кваліфікацією персоналу і наявним технологічним рівнем виробництва, то його скорочення (шляхом підвищення технологічного рівня або кваліфікації персоналу), по суті, є використанням існуючих резервів.

З метою впровадження практики систематичної оцінки комплексу елементів збалансованого розвитку в коротко- і довгостроковій перспективах, виявлення дисбалансів і реагування на них, а також урахування збалансованості при прийнятті рішень на всіх рівнях управління, що націлено на більш повне використання можливостей запобігання кризових ситуацій та оптимізацію витрат ресурсів, розроблено концепцію управління збалансованим розвитком промислових підприємств (рис. 3).

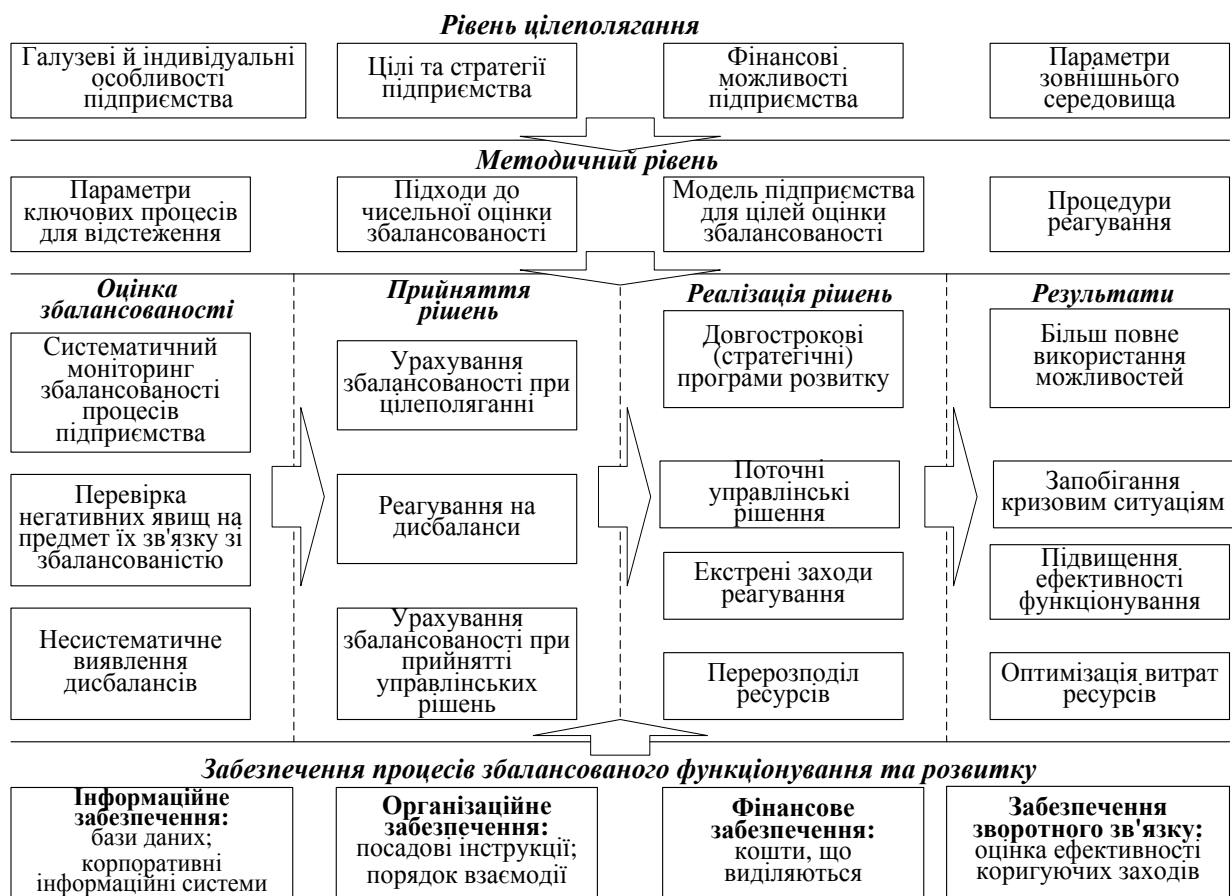


Рис. 3. Концепція управління збалансованим розвитком підприємств

Концепцію доведено до рівня механізму – системи, що визначає зміст, порядок і взаємозв'язок процесів, процедур і методів управління, а також інформаційно-

го та організаційного забезпечення, які спрямовані на реалізацію принципів збалансованого розвитку в управлінні промисловими підприємствами. Загальну схему механізму наведено на рис. 4.

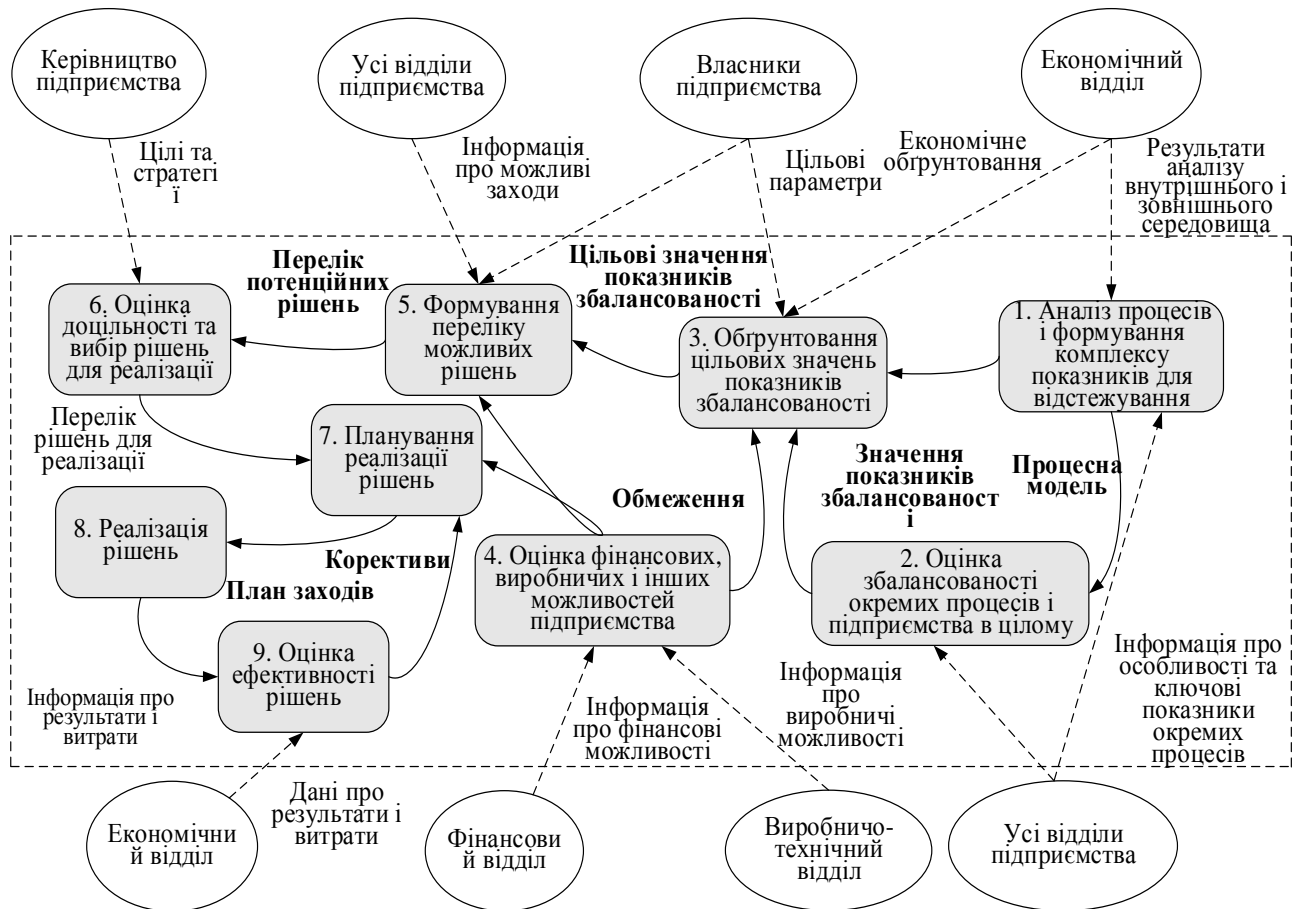


Рис. 4. Механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств

Процес управління збалансованим розвитком має бути безперервним та циклічним, оскільки динаміка внутрішнього та зовнішнього середовища має відображатися в корективах планів розвитку підприємства. Функціонування механізму передбачає систематичний моніторинг збалансованості, у його рамках можливе взаємопов'язане використання комплексу методів та інструментів планування і регулювання процесів розвитку.

З метою уникнення надмірного втручання в систему управління пропонується інтегрувати механізм з існуючими управлінськими технологіями та впровадити його шляхом реалізації функцій, які раніше не реалізовувалися, але не підміняючи, а коригуючи і доповнюючи існуючу практику прийняття рішень і перебігу управлінських процесів.

У четвертому розділі «Методичне забезпечення прийняття рішень у системі управління збалансованим розвитком» запропоновано науково-методичні підходи до процесного моделювання економічних систем у контексті оцінки їх збалансованості, оцінки збалансованості функціонування та розвитку окремих аспектів бізнес-процесів підприємств і до прийняття рішень у сфері управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

Вперше автором розроблено науково-методичний підхід до процесного моделювання оцінки збалансованості економічних систем який базується на використанні процесного підходу до управління та інструментарії моделювання процесів *IDEF0*. Цей підхід передбачає побудову шляхом ієрархічної декомпозиції мапи процесів, що відбуваються на підприємстві, на якій виділяються окремі процеси, а взаємодія між ними формалізується у вигляді інтерфейсних елементів: входів, виходів, управляючих впливів і механізмів.

Запропоновано універсальну структуру процесної моделі, яка може використовуватися для оцінки збалансованості функціонування та розвитку підприємств.

У моделі використовуються такі умовні позначення: q – кількість процесів на першому рівні декомпозиції (найбільших), $p=1, \dots, q$ – умовне позначення кожного p -го процесу. Тоді p_i – умовне позначення кожного конкретного процесу (незалежно від його рівня), а q_i – кількість підпроцесів, на які в моделі розбивається процес p_i (якщо подальша декомпозиція не здійснюється, то $q_i = 0$), причому i являє собою не якесь конкретне число, а символізує повне позначення рівня процесу. Тоді підпроцеси процесу p_i (незалежно від того, на якому рівні декомпозиції перебуває сам цей процес) можна позначити $p_{i,j}, j=1, \dots, q_i$.

Входи, виходи, механізми та управляючі впливи по процесу позначаються в такий спосіб:

$IN_k^{p_i}$ – k -й вхід p_i -го процесу, $k=1, \overline{K_{IN}^{p_i}}$, де $K_{IN}^{p_i}$ – загальна кількість входів даного процесу;

$OUT_k^{ext_i}$ – k -й вихід p_i -го процесу, $k=1, \overline{K_{OUT}^{p_i}}$, де $K_{OUT}^{p_i}$ – загальна кількість виходів даного процесу;

$MECH_k^{p_i}$ – k -й механізм p_i -го процесу, $k=1, \overline{K_{MECH}^{p_i}}$, де $K_{MECH}^{p_i}$ – загальна кількість механізмів даного процесу;

$CTRL_k^{p_i}$ – k -й управляючий вплив p_i -го процесу, $k=1, \overline{K_{CTRL}^{p_i}}$, де $K_{CTRL}^{p_i}$ – загальна кількість управляючих впливів даного процесу.

Зовнішні по відношенню до досліджуваного процесу виходи, входи, механізми й управляючі впливи позначаються $IN_k^{ext_i}$, $OUT_k^{ext_i}$, $MECH_k^{ext_i}$, $CTRL_k^{ext_i}$, де ext_l відповідно позначає l -й зовнішній об'єкт.

Для позначення того факту, що якийсь вихід p_i -го процесу є входом, механізмом або управляючим впливом для іншого процесу, використовується функція приналежності $\varphi(a,b)$, де a – вихід одного процесу, а b – вхід, механізм або управляючий вплив іншого процесу, причому $\varphi(a,b)=1$, якщо така відповідність є, і $\varphi(a,b)=0$ в іншому разі. Тоді $a=\psi(b)$ – функція, яка показує, який саме інтерфейсний елемент відповідає вхідному інтерфейсному елементу процесу, де a – інтерфейсний елемент процесу, який відповідає вхідному інтерфейсному елементу b іншого процесу.

$\alpha_{a,b}$ – збалансованість між виходом процесу (або зовнішнього об'єкта) a і входом, механізмом або управляючим впливом іншого процесу (або зовнішнього об'єкта) b . У даному випадку, з позицій процесного підходу до управління, поняття збалансованості може бути дещо звужене і зведене до відповідності характеристик a потребам b . Тоді $0 \leq \alpha_{a,b} \leq 1$, тобто 0 означатиме повну невідповідність потребам, а 1 – повну відповідність потребам.

Так, $w_{a,b}^i$ означатиме вплив (виражений у вигляді вагового коефіцієнта) входу, механізму або управляючого впливу a на вихід b даного процесу. $0 \leq w_{a,b}^i \leq 1$. w_b^p – ваговий коефіцієнт обумовленості збалансованості виходу b внутрішніми особливостями цього процесу.

Збалансованість виходів кожного процесу в рамках системи визначається збалансованістю її входів, механізмів і управляючих впливів (інтерфейсів), а також характеристиками самого процесу, причому внесок кожного з указаних елементів можливо однозначно оцінити і представити його чисельною оцінкою.

Запропонований науково-методичний підхід до оцінки збалансованості функціонування елементів економічної системи дозволяє оцінити збалансованість не тільки самих процесів, але й окремих елементів (входів, виходів, механізмів і управляючих впливів).

Обумовленість збалансованості виходів процесу особливостями самого процесу, а також збалансованістю інтерфейсних елементів, що входять у процес, відображено на рис. 5.

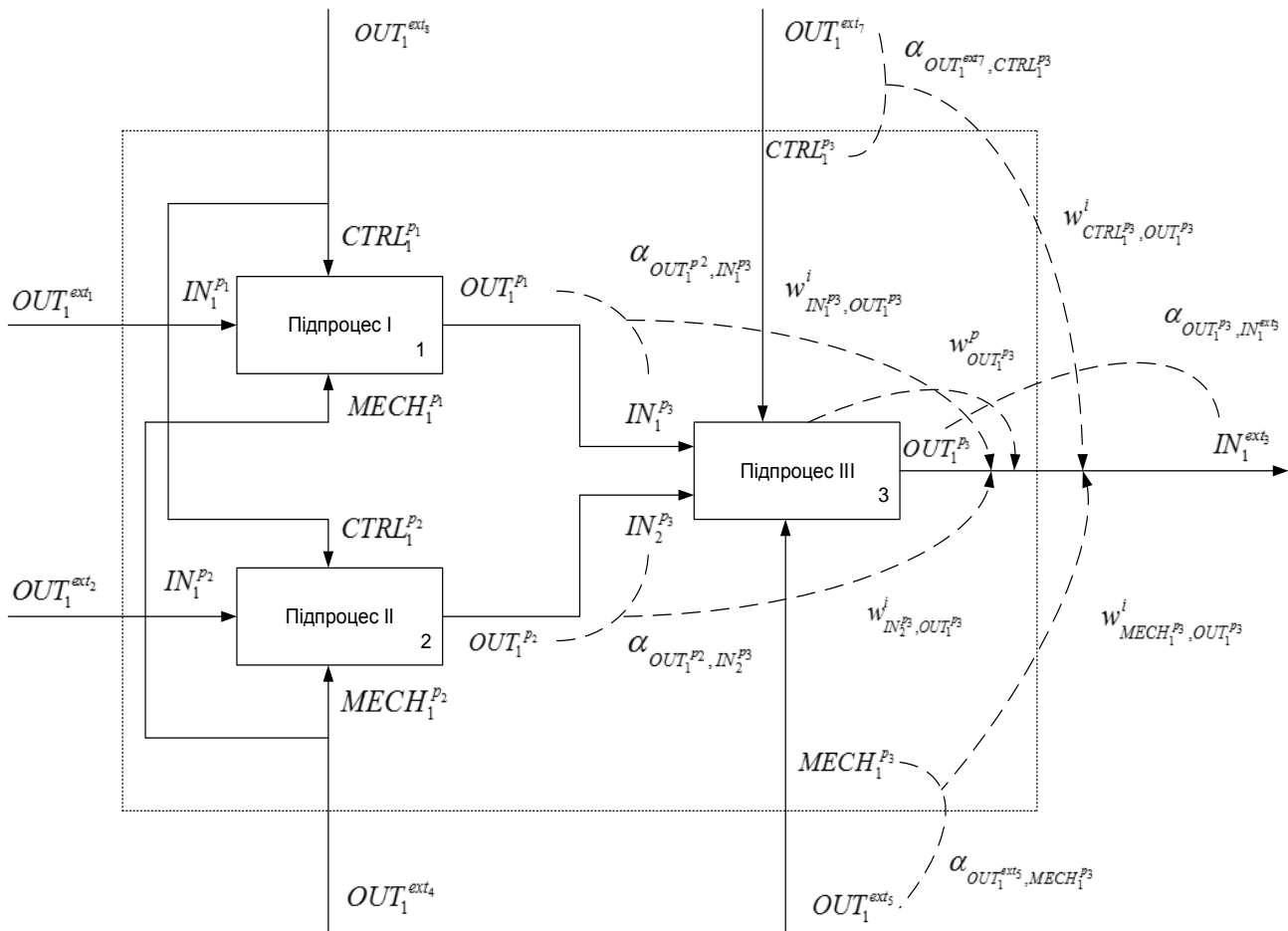


Рис. 5. Обумовленість збалансованості виходів процесу

Основним практичним питанням стає точкова оцінка дисбалансів, $\alpha_{a,b}$. Для цього необхідно максимально використовувати реальні дані та класифікувати дисбаланси на кілька видів, що дозволить стандартизувати процедуру оцінки (табл. 2).

Спосіб оцінки збалансованості залежно від класифікації

| Класифікація (тип) | Метод розрахунку |
|--|--|
| Ступінь відповідності об'єктивним потребам | Співвідношення фактичного рівня і рівня об'єктивної потреби |
| Ступінь відповідності суб'єктивним вимогам | Співвідношення фактичного рівня і рівня суб'єктивної вимоги |
| Ступінь забезпеченості деяким ресурсом | Співвідношення фактичної та необхідної доступності (надходження) ресурсу |
| Ступінь правильності співвідношення | Відхилення фактичного співвідношення від оптимального |
| Ступінь достатності для досягнення деякої мети | Співвідношення фактичного і заданого значень характеристики |

Запропоновано *інтегральний показник збалансованості підприємства*, який відображає середньозважену (з урахуванням впливу на збалансованість виходів відповідних процесів) збалансованість окремих інтерфейсних елементів підпроцесів, з яких складається досліджувана система. Цей показник розраховується за формулою:

$$IB = \sum_{a \in A} \left(\sum_{k=1}^{K_{MECH}^a} \sum_{z=1}^{K_{OUT}^a} (\alpha_{\psi(MECH_k^a), MECH_k^a} \cdot W_{MECH_k^a, OUT_z^a}^i) + \sum_{k=1}^{K_{IN}^a} \sum_{z=1}^{K_{OUT}^a} (\alpha_{\psi(IN_k^a), IN_k^a} \cdot W_{IN_k^a, OUT_z^a}^i) + \sum_{k=1}^{K_{CTRL}^a} \sum_{z=1}^{K_{OUT}^a} (\alpha_{\psi(CTRL_k^a), CTRL_k^a} \cdot W_{CTRL_k^a, OUT_z^a}^i) \right) \cdot \frac{1}{k_a^w} \cdot \frac{W_a^p}{\sum_{b \in A} W_b^p} \quad (1)$$

де A – сукупність усіх процесів у системі; W_a^p – ваговий коефіцієнт, що вказує на ступінь важливості процесу a в рамках системи; k_a^w – сума всіх вагових коефіцієнтів при інтерфейсних елементах процесу:

$$k_a^w = \sum_{k=1}^{K_{MECH}^a} \sum_{z=1}^{K_{OUT}^a} W_{MECH_k^a, OUT_z^a}^i + \sum_{k=1}^{K_{IN}^a} \sum_{z=1}^{K_{OUT}^a} W_{IN_k^a, OUT_z^a}^i + \sum_{k=1}^{K_{CTRL}^a} \sum_{z=1}^{K_{OUT}^a} W_{CTRL_k^a, OUT_z^a}^i \quad (2)$$

Економічний сенс даного показника полягає в тому, що він дозволяє оцінити загальну збалансованість взаємодії окремих процесів усередині всієї системи (в даному випадку з урахуванням обраного об'єкта дослідження – підприємства). Показник змінюється в межах $0 \leq IB \leq 1$. Чим ближче його значення до 1, тим вище збалансованість. Ураховуються всі взаємодії всередині системи – входи, виходи, управляючі впливи і механізми окремих підпроцесів.

Такий підхід уможлиблює поглиблену оцінку збалансованості економічної системи на рівні промислового підприємства і відкриває широкі можливості для виявлення й аналізу дисбалансів. Зокрема, модель дозволяє:

одержати узагальнене уявлення про збалансованість окремих процесів, що формують основу функціонування економічної системи, яке не тільки буде більш повним, ніж точковий аналіз конкретних дисбалансів (повнота досягається за рахунок оцінки збалансованості для всіх нанесених на карту процесів), але і дозволить наочно аналізувати збалансованість роботи системи завдяки спрощеному графічному поданню;

оцінити вплив кожного окремого дисбалансу на збалансованість залежних від нього процесів, а також на збалансованість виходів усієї системи в цілому;

оцінити, які дисбаланси є найбільш істотними для досліджуваної системи: управлінські (низький рівень збалансованості управляючих сигналів), інфраструктурні (низький рівень збалансованості механізмів), ресурсні (низький рівень збалансованості входів) або дисбаланси, обумовлені особливостями конкретних процесів;

визначити вплив збільшення збалансованості окремих елементів на збалансованість функціонування системи в цілому (внутрішня збалансованість) і збалансованість виходів системи, спрямованих у зовнішнє середовище (результуюча збалансованість);

сформувати основу для чисельного обґрунтування управлінських рішень у сфері підвищення збалансованості функціонування і розвитку економічної системи, а також урахування збалансованості при розробці управлінських рішень у різних сферах.

Кінцевою метою прийняття рішень у сфері збалансованого розвитку промислових підприємств незалежно від того, чи реалізуються такі рішення як реакція на виявлення дисбалансів або стають результатом прагнення керівництва підприємства підвищити збалансованість підприємства як економічної системи, має бути довгострокове поліпшення фінансово-господарських показників підприємства, а також його спроможності протистояти негативним явищам у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Обґрунтовано, що підготовка та прийняття управлінських рішень, пов'язаних з управлінням збалансованим розвитком, охоплює переважно такі сфери, як планове здійснення заходів щодо підвищення збалансованості підприємства як економічної системи та екстрене реагування на виявлені дисбаланси.

Удосконалено науково-методичний підхід до прийняття рішень у системі управління збалансованим розвитком, основні елементи якого наведено на рис. 6. Даний підхід заснований на використанні оптимізаційної моделі з цільовою функцією максимізації інтегрального показника збалансованості, який дозволяє формувати оптимальний набір і розробляти календарний план заходів, пов'язаних з екстремим реагуванням на дисбаланси, урахуванням чинника збалансованості при прийнятті управлінських рішень і систематичним підвищенням збалансованості функціонування та розвитку підприємств.

Суть запропонованого науково-методичного підходу до прийняття управлінських рішень полягає в тому, що рішення стають компромісом між необхідністю підвищення збалансованості підприємства, як економічної системи, і необхідністю підвищення основних фінансово-господарських показників. Даний підхід засновано на ситуаційному аналізі та дозволяє впроваджувати альтернативні варіанти в залежності від мінливості умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

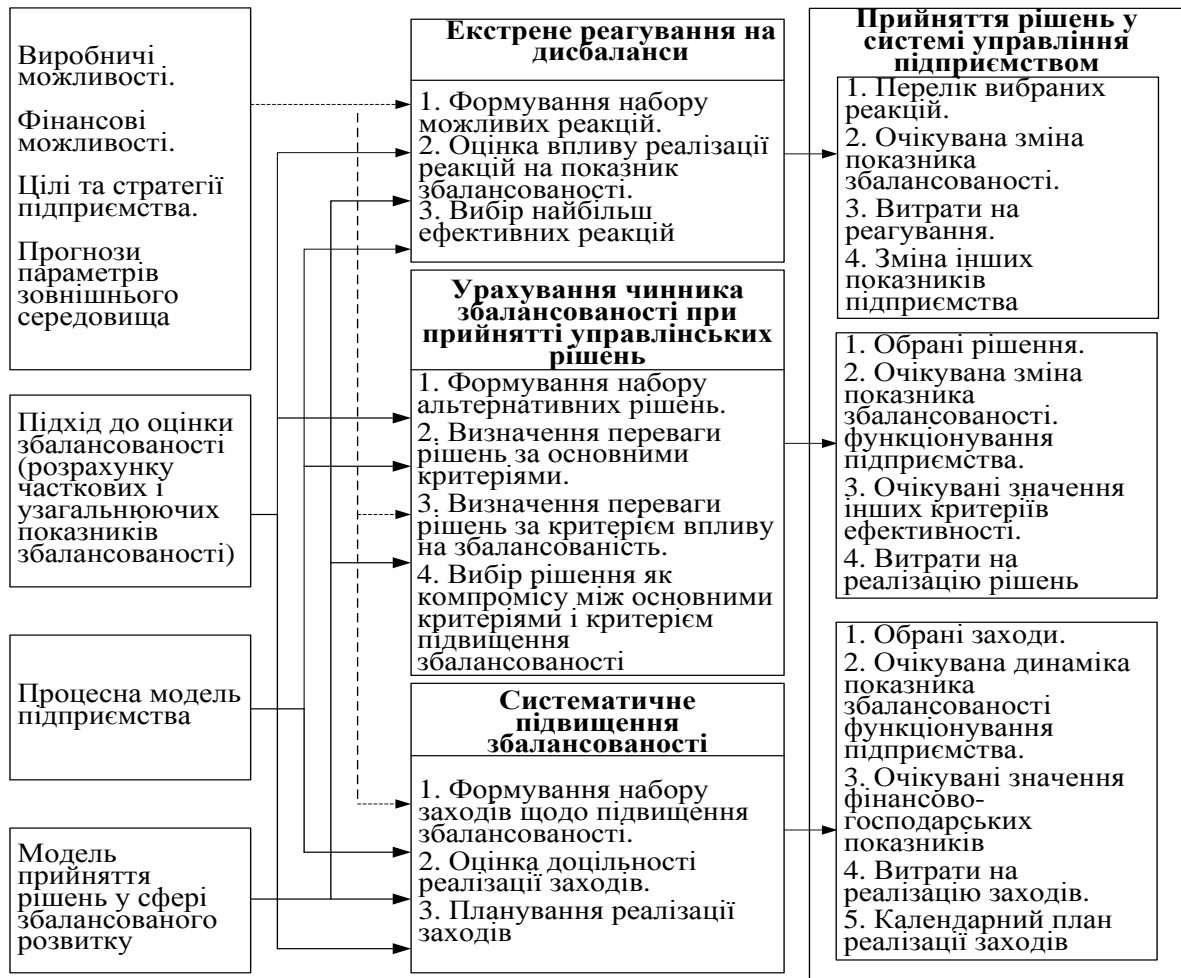


Рис. 6. Прийняття рішень у системі управління збалансованим функціонуванням та розвитком підприємства

У п'ятому розділі «**Реалізація системи управління збалансованим розвитком промислових підприємств**» запропоновано підхід до моніторингу збалансованості розвитку промислових підприємств, порядок оцінки економічної ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств, а також здійснено апробацію запропонованих науково-методичних положень на діючих підприємствах.

Удосконалено науково-методичний підхід до моніторингу збалансованості розвитку підприємства (рис. 7), який базується на відстеженні показників збалансованості з метою виявлення дисбалансів із подальшим реагуванням на них на основі процедур аналізу й інформування, розробки реакції, реалізації реакції, виміру і коригування. Використання підходу дозволяє підвищити об'єктивність й оперативність рішень у сфері виявлення та реагування на дисбаланси.

Розвинуто науково-методичний підхід до оцінки економічної ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств та оцінки економічної ефективності заходів, здійснених для підвищення збалансованості функціонування розвитку підприємства, який зводиться до статистичної оцінки внеску динаміки показника збалансованості в динаміку економічної ефективності.

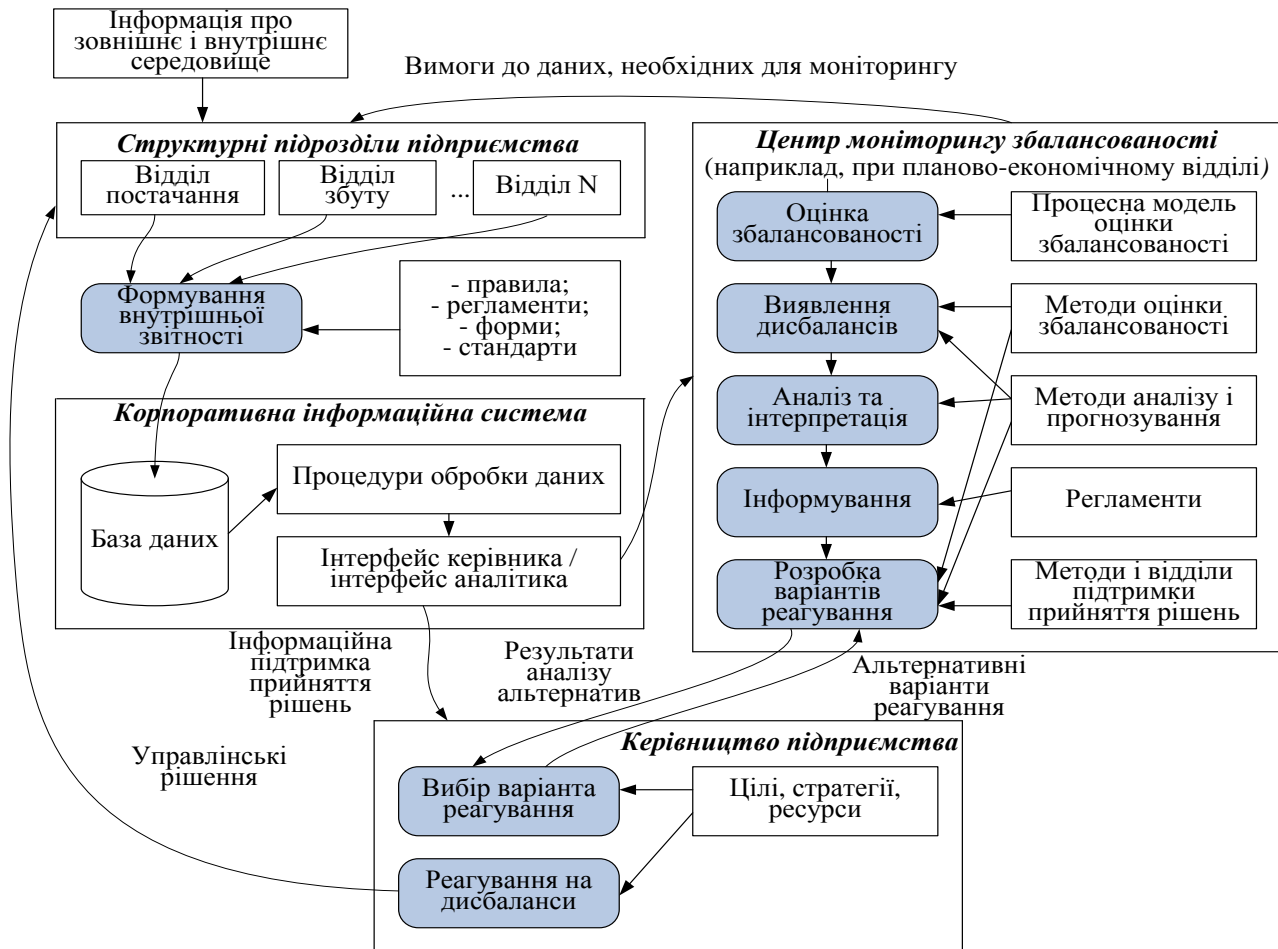


Рис. 7. Схема моніторингу збалансованості розвитку підприємства

На основі кореляційно-регресійного аналізу даних машинобудівних підприємств Донецької області одержано таке лінійне рівняння регресії:

$$Y = X_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + a_3 X_3 + a_4 X_4 + a_5 X_5 \quad (3)$$

де Y – економічний ефект виробництва продукції як чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) мінус собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн; $a_1 \dots a_4$ – коефіцієнти при параметрах регресійної моделі (показують вплив відповідного фактора на динаміку економічної ефективності промислових підприємств); X_0 – вільний член рівняння регресії; X_1 – основні засоби (середньорічна залишкова вартість), тис. грн; X_2 – оборотні активи (середньорічна вартість), тис. грн; X_3 – показник збалансованості; X_4 – фінансовий результат прибуткових машинобудівних підприємств, млн грн; X_5 – фінансовий результат збиткових машинобудівних підприємств, млн. грн; $(a_4=0) \wedge (a_5=0)$ залежно від того, для якого фактора коефіцієнт регресії більше.

Значення коефіцієнта a_3 показує еластичність економічного ефекту виробництва продукції підприємством залежно від динаміки показника його збалансованості та дозволяє оцінити економічний ефект від реалізації заходів, спрямованих на зростання показника збалансованості.

Здійснено апробацію розроблених науково-методичні положень на машинобудівних підприємствах Донецької області: оцінено збалансованість діяльності підп-

риємств і відібрано для реалізації заходи, оптимальні з позицій зростання збалансованості. Перелік потенційних заходів для ПАТ «Ясинуватський машинобудівний завод» наведено в табл. 3.

Таблиця 3

**Параметри потенційних заходів щодо підвищення збалансованості розвитку
ПАТ «Ясинуватський машинобудівний завод»**

| № з/п | Захід | Витрати, тис. грн | Зміна загального показника збалансованості | Економічний ефект, тис. грн | Витрати – ефект, тис. грн |
|-------|--|-------------------|--|-----------------------------|---------------------------|
| 1 | Підвищення кваліфікації робітників у питаннях експлуатації обладнання | 148 | 0,001 | 120 | -28 |
| 2 | Організація системи підготовки типових комплектів конструкторсько-технологічної документації | 150 | 0,002 | 239 | 89 |
| 3 | Упровадження механізму узгодження плану виробництва і процесів постачання | 261 | 0,003 | 359 | 98 |
| 4 | Удосконалення системи контролю за передачею відповідальності за виконувані функції | 250 | 0,001 | 120 | -130 |
| 5 | Удосконалення системи стимулювання праці робітників та інженерно-технічних працівників | 650 | 0,007 | 838 | 188 |

Загальний економічний ефект за рахунок підвищення збалансованості підприємств, на яких здійснено апробацію, становить 1659 тис. грн (табл. 4).

Таблиця 4

Зведені дані щодо економічного ефекту від реалізації заходів щодо підвищення збалансованості розвитку окремих машинобудівних підприємств, тис. грн

| Підприємство | Загальні витрати на реалізацію заходів | Загальна сума доходу/економії | Економічний ефект |
|---|--|-------------------------------|-------------------|
| ПАТ «ЯМЗ» | 1061 | 1436 | 375 |
| ПрАТ «НГМЗ-БУР» | 3669 | 4165 | 496 |
| ПрАТ «Горлівський машинобудівник» | 1427 | 1855 | 428 |
| ПрАТ «Інститут керамічного машинобудування «Кераммаш» | 970 | 1330 | 360 |
| Разом | 7127 | 8786 | 1659 |

Апробація запропонованих підходів на машинобудівних підприємствах підтвердила їх економічну ефективність.

Таким чином, науково-методичні положення інтегровано в єдиний механізм і доведено до рівня економіко-математичних моделей та інформаційних технологій, що дозволяє підвищити обґрунтованість й ефективність управлінських рішень щодо управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення актуальної наукової проблеми розвитку теоретико-методологічних підходів і науково-методичних положень щодо розробки механізму управління збалансованим розвитком промислових підприємств. Сформульовано концептуально-теоретичні основи збалансованого розвитку промислових підприємств, розроблено відповідну концепцію та механізм, які доведено до рівня конкретних науково-методичних підходів, економіко-математичних моделей, організаційного забезпечення, інформаційних технологій та практичних рекомендацій.

У дослідженні зроблено такі висновки теоретичного, методологічного та методичного характеру, що відображають сутність вирішених завдань у контексті досягнення поставленої мети:

1. Негативний вплив макроекономічних і внутрішньополітичних процесів на загальний стан розвитку економіки країни, відсутність дієвих механізмів щодо розвитку підприємств вплинули на зниження темпів зростання промисловості й економіки країни в цілому. Незадовільний стан промисловості України в цілому є наслідком відсутності на підприємствах адекватних інструментів, які дозволяють оцінити ефективність їх функціонування, виявити їх потенційні можливості та розробити ефективні управлінські рішення щодо збалансованого розвитку всіх сфер діяльності підприємства. Складність сучасних процесів управління підприємствами викликає необхідність удосконалення методологічних підходів до прийняття управлінських рішень щодо збалансованого розвитку підприємства.

2. Дістало подальшого розвитку науково-теоретичне підґрунтя управління збалансованим розвитком промислових підприємств на підставі діалектичного аналізу збалансованості економічних систем, який засвідчив, що в науковій літературі існує консенсус, що дисбаланс – це відсутність збалансованості, проте відносно збалансованості як економічної категорії єдиної думки немає. Аналіз понять дисбалансів і збалансованості підприємств з позицій загальної теорії систем, діалектики, психологічного підходу, теорій стійких й адаптивних систем, а також з урахуванням добре опрацьованих підходів до визначення глобальних дисбалансів дозволив запропонувати авторське визначення дисбалансу у функціонуванні та розвитку підприємства як недостатнього ступеня відповідності між характеристиками одних елементів підприємства як економічної системи і потребами інших елементів цієї системи, а також між характеристиками системи та об'єктів зовнішнього середовища, що перешкоджає досягненню заданих цілей і критеріїв функціонування та розвитку системи. Встановлено, що дисбалансом може називатися невідповідність у доступності певного ресурсу і потреби в ньому, неоптимальність характеристик деякого процесу або якісних характеристик результатів процесу, невідповідність якимось принципам, які неможливо виміряти з точки зору економіки й ефективності (наприклад, принципам справедливості, екологічним, етичним тощо). Також дисбалансами може вважатися невідповідність між структурою, цілями і функціями економічної системи – як між усіма цими елементами, так і в різних комбінаціях. Виявлено брак об'єктивних критеріїв для оцінки дисбалансів і ключової ролі точки зору спостері-

гача у встановленні й аналізі збалансованості та дисбалансів: дисбаланс є скоріше оціночним судженням спостерігача, сформованим з урахуванням його цільових орієнтирів і суб'єктивного розуміння ситуації, ніж об'єктивним явищем.

3. Розвинуто класифікацію дисбалансів у функціонуванні та розвитку промислових підприємств шляхом виділення таких видів: залежно від середовища виникнення (внутрішні, із зовнішнім середовищем, у зовнішньому середовищі); за ступенем об'єктивності (об'єктивні та суб'єктивні); за характером впливу (позитивні та негативні); за характером показників оцінки (кількісні, якісні та часові); за функціональною роллю (дисбаланси входів, виходів, управляючих дій і механізмів); за конкретною сферою виникнення, що створює перспективи розробки типових управлінських рішень для конкретних видів і комбінацій видів дисбалансів.

Досліджено теоретичні основи розвитку підприємств та виконано аналіз основних авторських підходів і визначень поняття «розвиток» у контексті економічних систем, зокрема промислових підприємств. Серед підходів до розвитку підприємств проаналізовано теорії організаційного розвитку, стійкого розвитку, адаптивного розвитку, життєздатних систем, діалектичні підходи тощо. Виділено три основних підходи до ідентифікації розвитку підприємства як економічного явища: кількісний (розвиток – це зростання обсягів виробництва продукції, інвестицій, споживання ресурсів різних видів, фінансових результатів тощо); структурний (розвиток характеризується модифікацією структури, кількісного або якісного складу об'єктів, що складають підприємство, їх взаємної конфігурації, ієрархічної співпорядкованості та ін.); якісний (зміна якісних індикаторів окремих елементів, ступінь їх корисності та властивостей). Останній підхід відрізняється найбільшою абстрактністю, оскільки сама оцінка якісних аспектів діяльності підприємств є окремим важковирішуваним завданням. Більшість науковців одностайні в тому, що розвиток відрізняється від функціонування наявністю якісних змін (а не тільки кількісних, як у випадку з функціонуванням), проте питання розмежування якісних і кількісних змін опрацьовано недостатньо. Обґрунтовано необхідність відмови від жорсткого протиставлення понять розвитку і функціонування, оскільки для підвищення збалансованості розвитку необхідне підвищення збалансованості функціонування. Запропоновано авторське визначення збалансованого розвитку підприємства як зміни якісного стану підприємства, що супроводжується досягненням оптимальних з точки зору поставлених цілей підприємства співвідношень між взаємопов'язаними характеристиками окремих процесів підприємства, а також між характеристиками процесів підприємства і характеристиками зовнішнього середовища при динаміці його основних фінансово-господарських показників і конкурентних позицій, яка не погіршується.

4. Синтезовано методологію управління збалансованим розвитком промислових підприємств як комплексного набору прийомів і способів досягнення певного рівня збалансованості. Згідно з результатами виконаного методологічного аналізу оцінки та управління збалансованим розвитком підприємств встановлено, що ця тематика в науковій літературі опрацьована недостатньо. Так, більшість авторів використовують термін «розвиток» як тотожний терміну «діяльність» або «зміни» і не намагаються формалізувати це поняття як економічну категорію або виділити відмінності розвитку від функціонування, діяльності, змін тощо. Багато вчених отото-

жнюють управління збалансованим функціонуванням і розвитком зі збалансованим управлінням функціонуванням і розвитком, що концептуально неправильно, оскільки збалансоване управління відповідає на питання «як управляти?», а збалансоване функціонування і розвиток вказує на те, якими мають бути результати цього управління. Ряд науковців пропонують здійснювати управління збалансованим функціонуванням і розвитком на основі збалансованої системи показників (ЗСП). Незважаючи на те що ЗСП може бути ефективним способом оцінки, перш за все, за рахунок залучення великої кількості сфер і виходу за рамки одних лише фінансових показників, однак вона повною мірою може задовольнити лише потреби одного з елементів системи управління – оцінку. Крім того, при використанні ЗСП йдеться про збалансованість самої системи показників, а не про підвищення збалансованості розвитку підприємства як економічної системи. Існує ряд робіт, присвячених окремим аспектам управління збалансованим розвитком підприємств, зокрема, інноваційному й інвестиційному розвитку, персоналу, фінансовій сфері, управлінню проектами, а також збалансованому спільному застосуванню різнорідних інструментів управління підприємствами (стратегічного менеджменту, «6 сигм», ощадливого виробництва, кайдзен та ін.). Аналіз свідчить, що часто управління збалансованим розвитком підміняється збалансованим управлінням, ототожнюється зі збалансованою системою показників, розглядається фрагментарно або трактується як збалансоване застосування різних методів. Усе це диктує необхідність розробки цілісного підходу до управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

5. Дістало подальшого розвитку обґрунтування змісту та характеру зв'язку між збалансованістю функціонування промислових підприємств і станом промисловості в цілому та її окремих галузях. Досліджено тенденції розвитку промислових підприємств України за останні роки в контексті збалансованості їх розвитку, що дозволило виділити такі дисбаланси: низький рівень конкурентоспроможності промислового виробництва, низька частка підприємств малого та середнього бізнесу в промисловості, невідповідність кадрової структури на ринку праці потребам виробництва, підвищення ступеня зносу основних засобів у промисловості, галузева незбалансованість промислового виробництва, незбалансованість структури промислового виробництва з позиції регіонального розміщення, незбалансованість експортних й імпорتنих потоків та ін. Характерною є низька частка малого бізнесу у ВВП (порівняно з розвинутими країнами), що є однією з причин дисбалансів на ринку праці та в промисловості країни; зниження обсягів промислового виробництва, що також супроводжувалося зменшенням інвестицій в основний капітал; значне прискорення темпів скорочення кількості персоналу у вугледобувній і металургійній галузях; характерні високі показники зносу основних засобів тощо. З огляду на те, що Донецький промисловий регіон є одним із лідерів з виробництва продукції металургії та машинобудування, досліджено динаміку показників функціонування підприємств металургійного, вугледобувного і машинобудівного комплексів. Ви-явлено зниження інноваційної активності підприємств, підвищення собівартості продукції підприємств. Однією з причин ситуації, що склалася, є неефективність використання основних фондів, застосування переважно ресурсоемних технологій та наявність дисбалансів у функціонуванні та розвитку підприємств.

Проаналізовано основні дисбаланси в розвитку промислових підприємств України та доведено, що дисбаланси в розвитку підприємств одних галузей економіки породжують дисбаланси в розвитку інших. У діяльності підприємств машинобудівного, вугледобувного і металургійного комплексів спостерігаються тенденції, які вказують на низький рівень збалансованості їх розвитку. Для більшості підприємств характерними є: випереджаюче зростання собівартості продукції порівняно з чистим доходом; збитковість діяльності; невідповідність темпів зміни продуктивності праці та її оплати тощо.

Здійснено практичний аналіз дисбалансів на прикладах конкретних промислових підприємств, у результаті якого виявлено деякі типові дисбаланси, зокрема, у виробничій сфері, сфері оперативного управління виробництвом і системі організації процесів управління (на прикладі дисбалансів у сфері регламентації та стандартизації діяльності). Так, у виробничій діяльності металургійних підприємств «Азовсталь» і «Дніпровський металургійний комбінат ім. Ф. Е. Держинського» встановлено невідповідність питомих витрат ресурсів на виробництво готової продукції еталонним значенням (кращій світовій практиці). У ПАТ «Ясинуватський машинобудівний завод» аналіз практики оперативного управління виробництвом засвідчив відсутність фактичної передачі матеріальної відповідальності при передачі предметів праці та змінно-добових завдань, що може класифікуватися як дисбаланс у сфері управління, який виражається в недостатньому рівні контролю. У ПАТ «Завод напівпровідників» (м. Запоріжжя) проаналізовано систему регламентації функціонування підприємства на основі використання нормативних документів. Встановлено, що одні сфери мають занадто високий рівень регламентованих завдань (уповільнення роботи внаслідок надмірної кількості документів), а інші – занадто низький (недостатність контролю). Для кожного дисбалансу проаналізовано причини, прояви і потенційні наслідки, а також запропоновано ряд заходів щодо ліквідації та компенсації наслідків цих дисбалансів. На основі виконаного аналізу підтверджено висновок про те, що дисбаланси різних типів, у різних сферах і різної інтенсивності дуже часто зустрічаються в практиці функціонування та розвитку вітчизняних промислових підприємств, та є суттєвим фактором зниження ефективності виробництва і джерелом кризових явищ як на окремих підприємствах, так і в масштабі всієї економіки, що підтверджує актуальність завдань підвищення збалансованості функціонування та розвитку промислових підприємств.

6. Дістало подальшого розвитку виокремлення чинників, що обумовлюють доцільність побудови системи управління промисловими підприємствами на основі принципів збалансованості, яке створює об'єктивну ситуативну основу для формування дієвого механізму управління збалансованим розвитком на промислових підприємствах та дозволяє своєчасно здійснювати управлінську реакцію на їх негативний вплив. На основі аналізу процесів балансування розвитку промислових підприємств із використанням ринкових і командно-адміністративних механізмів доведено, що управління збалансованим розвитком виключно інструментами державного регулювання або ринковими механізмами є неефективним, що диктує необхідність здійснення такого управління силами самих підприємств. Обґрунтовано доцільність розробки цілісного механізму управління збалансованим розвитком промислових підприємств, що поєднує методичне, організаційне та інформаційне забезпечення

збалансованого функціонування та розвитку промислових підприємств, замість фрагментарного управління процесами підвищення збалансованості на рівні окремих підрозділів або процесів підприємства. Доцільність створення та-кого механізму пояснюється тим, що його використання дозволить підвищити якість та оперативність управлінських рішень. Якість управлінських рішень підвищиться в результаті врахування взаємної залежності збалансованості різних процесів і впливу різних заходів на збалансованість, а оперативність і гнучкість їх прийняття буде забезпечена за рахунок систематичного моніторингу показників збалансованості, можливості коригування управлінських рішень при виявленні дисбалансів або нових можливостей, ефективного використання засобів підтримки прийняття рішень, що дозволяють опрацьовувати різні сценарії та оцінювати можливі наслідки великої кількості різних управлінських рішень і вибирати з них оптимальні. Доцільність формування та впровадження такого механізму також обумовлена тим, що інтеграція засобів підтримки прийняття рішень з організаційним та інформаційним забезпеченням уможливує систематичний та комплексний моніторинг збалансованості й реагування на дисбаланси; централізоване управління з метою збалансованого функціонування та розвитку підприємства з урахуванням можливостей і потреб усіх підрозділів підприємства; «наскрізне» балансування процесів з урахуванням їх взаємозв'язку і взаємозалежності, а також максимізація ефективності використання ресурсів.

7. Проаналізовано основні концептуальні недоліки, властиві висвітленим у літературі підходам до управління збалансованим функціонуванням і розвитком промислових підприємств, які включають: домінування реактивного, а не проактивного підходу, відсутність системності, що виражається в розгляді конкретних напрямів відстеження збалансованості та дисбалансів, розгляд збалансованості як самоцілі у відриві від основних цілей і стратегій підприємства. Запропоновано комплекс понять, пов'язаних зі збалансованістю економічних систем, включаючи поняття дисбалансів, причин, проявів та наслідків дисбалансів, а також проаналізовано взаємозв'язок між ними, що дозволяє більш системно розглядати проблему збалансованості та становить понятійну основу оцінки збалансованості економічних систем і збалансованого управління ними. Здійснено аналіз та систематизацію теоретичних основ оцінки збалансованості економічних систем і виявлено дисбаланси в їх функціонуванні та розвитку. Виконано економічну постановку завдання збалансованого розвитку. Виділено основні цілі, пов'язані зі збалансованим розвитком: підвищення рівня збалансованості, ефективна організація заходів щодо підвищення збалансованості, ефективне та своєчасне реагування на дисбаланси, інтенсифікація використання можливостей. Обґрунтовано, що збалансованість функціонування та розвитку є двома рівнями одного явища та відрізняються, переважно, в часовому розрізі: збалансоване функціонування створює умови та накопичує ресурси для збалансованого розвитку, а також служить його інформаційною базою, необхідною для планування масштабних заходів, тоді як мета збалансованого розвитку служить для формування пріоритетів поточного функціонування. Розроблено концепцію управління збалансованим розвитком промислових підприємств, засновану на впровадженні практики систематичної оцінки збалансованості комплексу його елементів в коротко- і довгостроковій перспективі, виявленні дисбалансів і реагуванні на них, а також урахуванні збалансованості при прийнятті рішень на всіх рівнях управління, що дозволяє

більш повно використовувати можливості, запобігати кризовим ситуаціям і оптимізувати витрати ресурсів.

8. Конкретизація основних положень концепції управління збалансованим розвитком промислових підприємств та їх інтеграція в систему підтримки прийняття рішень на підприємствах потребують її формалізації до рівня економічного механізму. Аналіз категорії «економічний механізм» дозволив встановити, що механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств – це система, яка визначає зміст, порядок і взаємозв'язок процесів, процедур і методів управління, а також інформаційного та організаційного забезпечення, які спрямовані на реалізацію принципів збалансованого розвитку в управлінні промисловими підприємствами. Удосконалено механізм управління збалансованим розвитком промислових підприємств, що складається з дев'яти етапів: аналіз процесів і формування комплексу показників для відстеження; оцінка збалансованості окремих процесів і підприємства в цілому; обґрунтування цільових значень показників збалансованості; оцінка фінансових, виробничих та інших можливостей підприємства; формування переліку можливих рішень; оцінка доцільності та вибір рішень для реалізації; планування реалізації рішень; реалізація рішень і оцінка ефективності рішень. Реалізація механізму включає систематичний моніторинг збалансованості функціонування та розвитку шляхом відстеження динаміки значень показників збалансованості; урахування фактора збалансованості при обґрунтуванні управлінських рішень, розроблених на основі традиційних методів; цілеспрямовану реалізацію заходів, націлених на підвищення збалансованості, у рамках як екстреного реагування на дисбаланси, так і систематичної роботи з підвищення збалансованості підприємства як економічної системи. З метою уникнення надмірного втручання в систему управління підприємством запропоновано інтегрувати механізм з існуючими управлінськими технологіями як додатковий блок, що реалізує функції, які раніше не реалізовувалися, при цьому не підміняючи собою, а коригуючи і доповнюючи існуючі управлінські процеси.

9. Розроблено науково-методичний підхід до процесного моделювання економічних систем у контексті оцінки їх збалансованості, обґрунтовано доцільність використання процесного підходу до управління та інструментарію моделювання процесів *IDEFO* як методичної основи для моделювання оцінки збалансованості економічних систем, яка обумовлена можливістю одержання цілісного і наочного подання процесів і виділення основних елементів, для яких необхідна оцінка збалансованості. Ієрархічна декомпозиція дозволяє одержувати необхідний рівень деталізації бізнес-процесів для оцінки збалансованості в кожній конкретній сфері. Запропоновано науково-методичний підхід до процесного моделювання оцінки збалансованості економічних систем у нотації *IDEFO* і універсальну структуру процесної моделі, яка на основі оцінки збалансованості входів, управляючих впливів і механізмів окремих процесів дозволяє оцінити збалансованість системи в цілому і виявити дисбаланси в окремих її елементах, а також встановити джерела цих дисбалансів і характер їх розповсюдження в системі. Оцінюється збалансованість кожної окремої пари «вихід одного процесу» – «вхід, управляючий вплив або механізм іншого процесу» (усі такі пари називаються інтерфейсними елементами або зв'язками), що відображає ступінь задоволення потреб приймаючого інтерфейсного елемента процесу з урахуванням важливості даного інтерфейсного елемента для отримання збалансованих виходів

даного процесу. Процесна модель є універсальною структурою даних, що використовуються для оцінки збалансованості економічної системи, дозволяючи: одержати узагальнене уявлення збалансованості окремих процесів системи, оцінити вплив кожного окремого дисбалансу на збалансованість залежних від нього процесів і всієї системи в цілому, виявити найбільш істотні дисбаланси, визначити вплив збільшення збалансованості окремих елементів на збалансованість функціонування системи в цілому, сформулювати основу для чисельного обґрунтування управлінських рішень у сфері підвищення збалансованості функціонування і розвитку економічної системи.

10. Запропоновано узагальнену процедуру оцінки збалансованості функціонування і розвитку економічної системи, яка базується на формалізації та аналізі бізнес-процесів (у міру їх зміни) і систематичній оцінці збалансованості окремих елементів бізнес-процесів з урахуванням зв'язків між ними. Обґрунтовано використання розробленого підходу до процесного моделювання як основи структури даних для оцінки збалансованості. Удосконалено науково-методичний підхід до оцінки збалансованості функціонування економічної системи, заснований на аналізі її основних процесів із виділенням причин, проявів та наслідків дисбалансів, а також використанні підходів до оцінки залежно від класифікації збалансованості як ступеня відповідності об'єктивним потребам, ступеня відповідності суб'єктивним вимогам, ступеня забезпеченості деяким ресурсом, ступеня правильності співвідношення, ступеня достатності для досягнення певної мети. Запропоновано порядок розрахунку зведених показників збалансованості в розрізі як окремих процесів, так і ролі окремих елементів у функціонуванні системи, що враховує ступінь збалансованості та важливість даного елемента в забезпеченні збалансованості інших елементів системи, що дозволяє не тільки одержати часткові оцінки збалансованості, але і розрахувати на їх основі інтегральні показники збалансованості економічної системи в цілому, оцінити внесок кожного окремого дисбалансу у збалансованість залежних від нього процесів і визначити вплив збільшення збалансованості окремих елементів на збалансованість функціонування системи в цілому, виявити найбільш істотні для досліджуваної системи види дисбалансів (управлінські, інфраструктурні, ресурсні або викликані особливостями конкретних процесів). Усе це надає можливість сформувати основу для використання запропонованої процесної моделі з метою обґрунтування управлінських рішень у сфері підвищення збалансованості функціонування і розвитку підприємства.

11. Обґрунтовано науково-методичний підхід до прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку промислових підприємств, обґрунтовано доцільність виділення трьох сфер прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування і розвитку промислових підприємств: планове вживання заходів щодо підвищення збалансованості підприємства як економічної системи; екстрене реагування на виявлені дисбаланси; урахування чинника збалансованості при прийнятті управлінських рішень, цілі яких не пов'язані з підвищенням збалансованості. Необхідність витрат ресурсів (часових, фінансових, матеріальних, трудових тощо) при підвищенні збалансованості зводить на практиці прийняття рішень до вибору з наявних альтернатив тих рішень, які дозволять максимально підвищити збалансованість підприємства в умовах обмеженості ресурсів при максимальному зростанні показників збалансованості. Запропоновано економіко-математичну оптимізаційну

модель із цільовою функцією максимізації інтегрального показника збалансованості, який дозволяє вибрати оптимальний набір і формувати календарний план заходів. Обґрунтовано доцільність використання двох варіантів цільової функції моделі залежно від ситуації – максимізація середнього показника збалансованості впродовж планового періоду при заданому рівні основних фінансово-господарських показників і максимізація фінансово-господарських показників (наприклад, коштів на кінець планового періоду) при заданому рівні інтегрального показника збалансованості протягом планового періоду. Особливість запропонованого підходу полягає в тому, що рішення стають компромісом між необхідністю підвищення збалансованості підприємства як економічної системи і необхідністю підвищення основних фінансово-господарських показників. Для врахування специфіки функціонування промислового підприємства в модель включені виробничі обмеження, фінансові потоки, що входять та виходять, попит на продукцію і рівень цін. Модель дозволяє формувати на основі наявних альтернатив оптимальний набір заходів, пов'язаний з екстремим реагуванням на дисбаланси, урахуванням чинника збалансованості при прийнятті управлінських рішень і систематичним підвищенням збалансованості функціонування та розвитку підприємств.

12. Удосконалено науково-методичний підхід до моніторингу збалансованості розвитку промислових підприємств, обґрунтовано необхідність систематичної оцінки збалансованості як окремих елементів і взаємодій у рамках промислових підприємств, так і його функціонування в цілому з використанням часткових й узагальнених показників збалансованості як одного з критеріїв обґрунтування управлінських рішень. Аргументовано, що систематичне виявлення дисбалансів і реагування на них є основою політики збалансованого розвитку промислового підприємства. Доведено, що найбільш оптимальною схемою здійснення моніторингу збалансованості функціонування підприємства з точки зору скорочення витрат і часу впровадження є її інтеграція в існуючу на підприємстві систему моніторингу основних фінансово-економічних показників, яка на сучасних підприємствах найчастіше реалізується на основі корпоративної інформаційної системи. Така інтеграція здійснюється шляхом включення показників збалансованості до показників, що фіксуються й аналізуються в інформаційній системі, а також додавання в інформаційну систему відповідних елементів інтерфейсу автоматизованих робочих місць керівників і аналітиків. З організаційної точки зору моніторинг реалізується шляхом доповнення службових інструкцій персоналу завданнями відстеження показників збалансованості та вживання заходів, пов'язаних із реагуванням на них. Запропоновано загальну схему моніторингу збалансованості функціонування підприємства, а також загальну схему та цикл реагування при виявленні дисбалансів, що складається з таких етапів: виявлення дисбалансу, аналіз та інформування, розробка реакції, реалізація реакції, вимір і коригування. Викладені положення дозволяють сформулювати науково-методичну основу не тільки для точкового виявлення дисбалансів, але і для систематичного моніторингу та реагування на них.

13. Доведено неможливість прямої грошової оцінки ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств, яка пояснюється неможливістю звести показники збалансованості до фінансово-економічних, що зумовило необхідність розробки опосередкованого підходу до здійснення такої оцінки. Аргумент-

товано, що основою оцінки економічної ефективності від управління збалансованістю розвитку промислових підприємств має бути оцінка взаємозв'язку основних фінансово-економічних показників із показниками збалансованості підприємства, включаючи виділення внеску чинника збалансованості в динаміку основних фінансово-економічних показників. Це дозволить встановити, наскільки, за інших рівних умов, динаміка основних фінансово-економічних показників визначається динамікою показників збалансованості підприємства. Розвинуто науково-методичний підхід до оцінки економічної ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств, заснований на використанні кореляційно-регресійного аналізу для грошової оцінки впливу динаміки показника збалансованості на економічну ефективність виробництва. Основним показником, на який впливає збалансованість, вибрано економічний ефект як різницю між виручкою від реалізації і собівартістю продукції. Вибір на користь такого показника підтверджений статистично, з використанням методу кореляційного аналізу. Кореляційний аналіз свідчить про наявність істотного статистичного взаємозв'язку між економічною ефективністю виробництва продукції машинобудівними підприємствами і показником збалансованості. Окрім показника збалансованості, в регресійну модель можуть включатися показники внутрішнього середовища підприємства (обсяги основних і оборотних фондів) та зовнішнього (обсяги реалізації машинобудівної продукції, фінансові результати машинобудівних підприємств тощо). Статистично доведено, що зміна збалансованості може привести до певного економічного ефекту, який може бути опосередковано виміряний за допомогою регресійного аналізу – коефіцієнт при відповідній змінній показує, на скільки в середньому змінюється економічна ефективність виробництва при зміні показника збалансованості на 1 %. Здійснено апробацію запропонованого підходу на машинобудівних підприємствах Донецької області, яка засвідчила, що вплив чинника збалансованості на економічну ефективність виробництва продукції істотно відрізняється: зміна показника збалансованості на 1 % призводить до зміни економічної ефективності виробництва від 1 до 15 %, що обумовлено особливостями діяльності конкретних підприємств.

14. Здійснено апробацію розроблених науково-методичних положень на машинобудівних підприємствах Донецької області, яка підтвердила їх економічну ефективність. Використано таку схему: на основі підходів до процесного моделювання та оцінки збалансованості процесів складається мапа процесів підприємства та оцінюється збалансованість елементів окремих підпроцесів, складається перелік потенційних заходів щодо підвищення збалансованості, розраховується планований економічний ефект від підвищення збалансованості в результаті реалізації заходів та на завершальному етапі за допомогою оптимізаційної моделі вибираються найбільш оптимальні заходи. Зокрема, виявлено найбільш актуальні для підприємств дисбаланси, і перелік потенційних заходів складено з урахуванням необхідності їх компенсації та ліквідації. За результатами аналізу одержаних даних вибрано доцільні для реалізації заходи, що дозволяють підвищити збалансованість функціонування та розвитку підприємств ПАТ «Ясинуватський машинобудівний завод» (організація системи підготовки типових комплектів конструкторсько-технологічної документації, впровадження механізму узгодження плану виробництва і процесів постачання, удосконалення системи стимулювання праці робітників та ІТП), ПрАТ «НГМЗ-

БУР» (модернізація парку металообробних верстатів, розширення дистриб'юторської мережі, впровадження послуг з навчання кінцевих користувачів на території покупця, удосконалення міжцехової логістики), ПрАТ «Інститут керамічного машинобудування «Кераммаш» (розширення представництва на зовнішніх ринках, теплоізоляція цехів, підвищення вхідного контролю якості покупних матеріалів), ПрАТ «Горлівський машинобудівник» (упровадження автоматизованої системи обліку та контролю ділових відходів, заходи щодо оптимізації завантаження обладнання в цехах). Загальний розрахунковий економічний ефект у результаті підвищення збалансованості підприємств, який досягається впровадженням оптимальних заходів, склав 1659 тис. грн.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Коверга С. В. Управління збалансованим розвитком промислових підприємств : концепції, методи та моделі : моногр. / С. В. Коверга // НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк : Вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення), 2014. – 278 с. (16,25 ум.-друк. арк.).

2. Коверга С. В. Технология и методы управления сбалансированным развитием предприятий : моногр. / С. В. Коверга // Саарбрюккен (Saarbrücken) : Lap Lambert Academic Publishing, 2014. – 244 с. (16,76 ум.-друк. арк.).

3. Лепа Р. М. Діалектичний аналіз підходів до збалансованості і дисбалансів в економічних системах / Р. М. Лепа, С. В. Коверга, О. О. Охтень // Інновації у маркетингу і менеджменті : моногр. / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – С. 15–23 (0,46 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : досліджено зв'язок понять збалансованості, адаптивності та стійкості (0,15 ум.-друк. арк.).*

4. Лепа Р. Н. Процессное моделирование экономических систем при оценке их сбалансированности / Р. Н. Лепа, С. В. Коверга // Модели оценки и анализа сложных социально-экономических систем : моногр. / под ред. докт.экон.наук, проф. В. С. Пономаренко, докт. экон. наук, проф. Т. С. Клебановой, докт. экон. наук, проф. Н. А. Кизима. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2013. – С. 196–206 (0,64 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : обґрунтовано порядок побудови процесної моделі оцінки збалансованості економічної системи (0,32 ум.-друк. арк.).*

5. Тридед А. Н. Основы оценки дисбалансов в экономических системах / А. Н. Тридед, С. В. Коверга, А. А. Охтень // Моделирование социально-экономических систем : теория и практика : моногр. / под. ред. В. С. Пономаренко, Т. С. Клебановой, Н. А. Кизима. – Х. : ФЛП Александрова К. М.; ИД «ИНЖЭК», 2012. – С. 14–28 (0,99 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : визначено інтегральні показники оцінки економічних дисбалансів (0,33 ум.-друк. арк.).*

6. Коверга С. В. Методичні підходи до управління збалансованістю грошового потоку у фінансуванні проекту інноваційного розвитку підприємства / С. В. Коверга // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : моногр. / за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2010. – С. 232–241 (0,53 ум.-друк. арк.).

Публікації у наукових фахових виданнях

7. Коверга С. В. Концепція управління збалансованим розвитком промислових підприємств / С. В. Коверга // *Економіка промисловості*¹. – 2014. – № 3 (67). – С. 43–56 (1,4 ум.-друк. арк.).

8. Коверга С. В. Аналіз впливу структурних дисбалансів на розвиток промислових підприємств : галузевий аспект / С. В. Коверга // *Інтелект XXI*. – 2014. – № 2. – С. 48–54 (0,3 ум.-друк. арк.).

9. Коверга С. В. Виявлення дисбалансів на основі аналізу функціонування промислових підприємств / С. В. Коверга // *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. праць*². – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2014. – Вип. 1 (10), Т. 1. – С. 376–384 (0,8 ум.-друк. арк.).

10. Коверга С. В. Мониторинг сбалансированности функционирования и развития предприятия и реагирование на дисбалансы / С. В. Коверга // *Маркетинг : теорія і практика : зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – С. 103–110 (0,62 ум.-друк. арк.).

11. Koverga S. V. Forming of mechanism of management the balanced functioning and development of industrial enterprises / S. V. Koverga // *European Applied Sciences*. – Stuttgart, Germany : ORT Publishing, 2013. – № 8. – С. 168–171. (0,53 ум.-друк. арк.).

12. Коверга С. В. Процессное моделирование оценки сбалансированности экономических систем / С. В. Коверга // *Устойчивое развитие*. – 2013. – № 7. – С. 84–89 (0,5 ум.-друк. арк.).

13. Коверга С. В. Развитие категориального аппарата системы сбалансированного функционирования и развития экономических систем / С. В. Коверга // *Современный научный вестник*. – 2012. – № 23 (135). – С. 85–91 (Серия : Экономические науки, государственное управление) (0,98 ум.-друк. арк.).

14. Коверга С. В. Концептуальные основы управления сбалансированным функционированием и развитием промышленных предприятий / С. В. Коверга // *Оралдын гылым жаршысы*. – 2012. – № 11 (47). – С. 55–61 (Серия : Экономические науки) (0,74 ум.-друк. арк.).

15. Коверга С. В. Оценка сбалансированности отдельных элементов экономической системы / С. В. Коверга // *Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства : зб. наук. праць Донецького державного університету управління*. – Донецьк : ДонДУУ, 2012. – Т. XIII. – С. 163–170. – (Серія «Економіка»; вип. 255) (0,45 ум.-друк. арк.).

16. Коверга С. В. Обоснование необходимости формирования механизма управления сбалансированным развитием промышленных предприятий / С. В. Коверга // *Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства : зб. наук. праць Донецького державного університету управління*. – Донецьк : ДонДУУ, 2012. – Т. XIII. – С. 125–132. – (Серія «Економіка»; вип. 248) (0,5 ум.-друк. арк.).

¹ Внесено до міжнародних наукометричних баз EBSCO Publishing, Ulrich's Periodicals Directory, PИИЦ, Index Copernicus, DRJI, Research Bible.

² Внесено до міжнародних наукометричних баз Index Copernicus, PИИЦ

17. Грозний І. С. Особливості управління розвитком промислового виробництва / І. С. Грозний, С. В. Коверга, // Наукові праці : науково-методичний журнал. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. – Т. 189. – С.73–77. – (Серія «Економіка», вип.177) (0,52 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : проаналізовано показники діяльності найбільших машинобудівних підприємств Донецького регіону, що дозволило виокремити особливості управління розвитком промислового виробництва* (0,26 ум.-друк. арк.).

18. Коверга С. В. Синтез збалансованої логістичної системи постачання основних цехів і вивозу готової продукції промислових підприємств / С. В. Коверга // Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища : зб. наук. праць Донецького державного університету управління. – Донецьк : ДонДУУ, 2012. – Т. XIII. – С. 84–95. – (Серія «Економіка»; вип. 224) (0,76 ум.-друк. арк.).

19. Сталинська О. В. Обґрунтування необхідності управління промисловими підприємствами на основі принципів сталого розвитку / О. В. Сталинська, С. В. Коверга, О. В. Гайдатов // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2011. – № 4 (36) жовт.-груд. – С. 114–119 (0,63 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : систематизовано основні чинники, що обумовлюють доцільність управління промисловими підприємствами на основі принципів сталого розвитку* (0,21 ум.-друк. арк.).

20. Коверга С. В. Ефективність діагностики техніко-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства / С. В. Коверга, О. С. Передерєєва, С. П. Кузьменко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми : ТОВ «ВТД «Університетська книга» – 2011. – № 4, Т. II. – С. 205–209 (0,44 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано систему показників для експрес-діагностики техніко-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства, яка може бути використана для оцінки можливостей його розвитку* (0,3 ум.-друк. арк.).

21. Гайдатов А. В. Постановка и обоснование задачи сбалансированного развития предприятия / А. В. Гайдатов, С. В. Коверга, // Культура народов Причерноморья. – 2011. – № 213. – С. 34–36 (0,13 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : сформульовано основні цілі збалансованого розвитку промислового підприємства відносно внутрішньої та зовнішньої збалансованості* (0,07 ум.-друк. арк.).

22. Коверга С. В. Анализ теоретических подходов к определению сбалансированности и дисбалансов в экономических системах / С. В. Коверга, А. В. Гайдатов // Культура народов Причерноморья. – 2010. – № 196. – С. 123–126 (0,10 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : визначено способи діагностики дисбалансів та запропоновано класифікацію сфер у яких вони оцінюються* (0,05 ум.-друк. арк.).

23. Коверга С. В. Маркетингово-логістичне комплексне управління виробничою та підприємницькою діяльністю / С. В. Коверга, Ю. Н. Деречинський // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 3 (42). – Т. 2. – С. 215–220 (0,33 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : доведено роль логістичного підходу до реалізації завдань удосконалення техніки, технології, організації господарських комплексів і оптимізації поточкових процесів у них для збалансованого розвитку промислових підприємств* (0,17 ум.-друк. арк.).

24. Коверга С. В. Оцінка інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств / С. В. Коверга, О. Г. Курган // Науковий вісник Чернігівського державного

інституту економіки та управління: зб. наук. праць. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2009. – № 3 (004). – С. 74–80 (Серія 1, Економіка). (0,54 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано економіко-математичну модель оцінки інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств, яка дозволяє всебічно оцінити доцільність вкладення коштів з позиції ефективності його розвитку (0,27 ум.-друк. арк.).*

25. Грозний І. С. Вплив детермінуючих факторів зовнішнього конкурентного середовища на формування і розвиток конкурентних переваг підприємства / І. С. Грозний, С. В. Коверга // Соціально – економічні проблеми сучасного періоду України. Економіко-правове забезпечення розвитку підприємництва в Україні : зб. наук. праць. – Львів : НАН України. Ін-т регіональних досліджень, 2008. – Вип. 6 (74). – С. 92–102 (0,57 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : розглянуто існуючі концепції та моделі аналізу конкурентної напруженості в умовах незбалансованості ринку (0,29 ум.-друк. арк.).*

26. Коверга С. В. Підготовка рішень в процесі забезпечення конкурентоспроможності за рахунок інноваційного розвитку технічного рівня виробництва / С. В. Коверга // Вісник Східноукраїнського Національного університету імені Володимира Даля. – 2008. – № 2 (120). – С.162–170 (0,7 ум.-друк. арк.).

27. Коверга С. В. Достижение конкурентных преимуществ за счет привлечения финансовых ресурсов в условиях глобализации : экономический и социальный аспект / С. В. Коверга, Н. В. Чумак // Бизнес-Информ. –2007. – № 12 (3). – С. 8–10 (0,35 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : визначено джерела та напрями використання фінансових ресурсів для забезпечення збалансованого розвитку промислових підприємств (0,23 ум.-друк. арк.).*

28. Грозний І. С. Модифікація ключових факторів досягнення конкурентних переваг промисловими підприємствами в умовах глобалізації / І. С. Грозний, С. В. Коверга // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2007.– Випуск 294 : В 4 т. – Т. III. – С. 821–828 (0,47 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : досліджено ринковий механізм інновацій, як ключовий фактор набуття конкурентних переваг підприємствами (0,23 ум.-друк. арк.).*

29. Коверга С. В. Законодавче і інформаційне забезпечення процесів інноваційного розвитку підприємств / С. В. Коверга // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – № 102. – С. 133–136 (0,22 ум.-друк. арк.).

30. Коверга С. В. Виправданість реорганізації та розвитку за рахунок притягнення інвестицій до промислових підприємств / С. В. Коверга, Ю. Є. Самофалов // Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. – Черкаси : ЧДТУ, 2007. – С. 41–45 (Серія : Економічні науки, вип. 18 : у трьох частинах. – Частина III). (0,47 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано модель оптимізації розподілу інвестиційних ресурсів в умовах проведеної реструктуризації, що забезпечує певну збалансованість використання коштів на розвиток виробництва (0,24 ум.-друк. арк.).*

31. Коверга С. В. Особливості інвестиційної політики у промисловості / С. В. Коверга, Г. О. Тарасова // Вісник Національного університету харчових технологій. – К. : НУХТ, 2006. – С. 130–131 (0,12 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : висвітлено актуальні проблеми інвестиційного розвитку промислових підприємств (0,06 ум.-друк. арк.).*

Публікації в інших виданнях

32. Коверга С. В. Необходимость, способы и подходы к выявлению дисбалансов в функционировании экономических систем / С. В. Коверга // Анализ, моделирование, управление, развитие экономических систем : сб. научн. труд. VII Междунар. школы-симпозиума АМУР–2013 (12–21 сентября 2013 г., г. Севастополь). – Симферополь : ТНУ им. В. И. Вернадского, 2013. – С. 207–211 (0,34 ум.-друк. арк.).

33. Коверга С. В. Стратегія інноваційного розвитку економіко-виробничих структур // Зб. наук. праць Донецької філії Європейського університету за матеріалами наук.-практ. конф. проф.-викл. складу. – Донецьк : Друк-ІНФО, 2006. – Вип.1 – С. 63–68 (0,41 ум.-друк. арк.).

34. Коверга С. В. Прогнозування ефективності використання виробничих потужностей / С. В. Коверга // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Харків : вид. ХНЕУ, 2006. – № 7, спецвипуск. – С. 218–225 (0,38 ум.-друк. арк.).

Матеріали наукових конференцій

35. Коверга С. В. Підходи до виявлення джерел дисбалансів у функціонуванні промислових підприємств : методичний аспект / С. В. Коверга, А. С. Прищенко // Соціально-економічні проблеми адаптації реального сектора в сучасних умовах : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. (21–23 травня 2014 р., м. Макіївка). – Донецьк : Цифрова типографія, 2014. – С. 28–29 (0,12 ум.-друк.). *Особистий внесок : досліджено роль інноваційного і інвестиційного аспектів в управлінні збалансованим розвитком підприємств (0,06 ум.-друк. арк.).*

36. Коверга С. В. Причины, проявления и последствия дисбалансов в функционировании промышленных предприятий / С. В. Коверга, А. С. Прищенко // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : збірн. тез доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф. (26–28 вересня 2013 р., м. Суми) – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2013. – С. 134–135 (0,1 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : систематизовано способи виявлення існуючих і потенційних дисбалансів у функціонуванні промислових підприємств (0,05 ум.-друк. арк.).*

37. Лепа Р. Н. Обоснование процессного подхода к оценке дисбалансов в деятельности промышленных предприятий / Р. Н. Лепа, С. В. Коверга, Ю. В. Гришина // Соціально-економічні проблеми адаптації реального сектора в сучасних умовах : матер. I Міжнар. наук.-практ. конф. (22–24 травня 2013 р., м. Макіївка–м. Ялта). – Донецьк : Цифрова типографія, 2013. – С. 87–89 (0,12 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : обґрунтовано процесний підхід до оцінки дисбалансів у діяльності промислових підприємств (0,04 ум.-друк. арк.).*

38. Лепа Р. Н. Оценка сбалансированности функционирования и развития промышленного предприятия / Р. Н. Лепа, С. В. Коверга, Ю. В. Гришина // Економічні проблеми сталого розвитку : матер. Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф. (24–26 квітня 2013 р., м. Суми) : у 4 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2013. – Т. 1. – С.161–163 (0,12 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано узагальнену процедуру оцінки збалансованості функціонування і розвитку економічних систем (0,04 ум.-друк. арк.).*

39. Коверга С. В. Роль и место механизма управления сбалансированным функционированием и развитием на промышленных предприятиях / С. В. Коверга // *Формування конкурентоспроможної національної економіки : світовий досвід та вітчизняні реалії : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (19–20 квітня 2013 р., м. Херсон).* – Херсон : ВД «Гельветика», 2013. – С. 84–86 (0,17 ум.-друк. арк.).

40. Коверга С. В. Принятие решений в сфере сбалансированного функционирования и развития промышленных предприятий / С. В. Коверга // *Сценарії та середньостроковий прогноз розвитку економіки України : зб. тез. наук. робіт учасн. міжнар. наук.-практ. конф. (12–13 квітня 2013 р., м. Одеса).* – О. : ЦЕДР, 2013. – Ч. I. – С. 129–132 (0,21 ум.-друк. арк.).

41. Лепа Р. Н. Точечная оценка сбалансированности элементов экономических систем / Р. Н. Лепа, С. В. Коверга // *Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем : матер. V Міжнар. наук.-практ. конф. (11–12 квітня 2013 р., м. Харків).* – Х. : ФОП Александрова К. М., ВД «ІНЖЕК», 2013. – С. 138–140 (0,2 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано модель точкової оцінки збалансованості елементів економічних систем (0,1 ум.-друк. арк.).*

42. Коверга С. В. Обоснование использования процессного подхода при оценке сбалансированности экономических систем / С. В. Коверга // *Актуальні проблеми забезпечення сталого економічного розвитку : збір. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (12–13 жовтня 2012 р., м. Київ) : у 2-х частинах.* – Київ : ГО «Київський міжнародний науковий центр», 2012. – Ч. 1. – С. 83–86 (0,18 ум.-друк. арк.).

43. Коверга С. В. Процессное моделирование оценки сбалансированности экономических систем / С. В. Коверга, А. А. Охтенъ // *Инновационная экономика – направление устойчивого развития государства : зб. матер. Междунар. науч.-практ. конф. (7–8 сентября 2012 г., г. Симферополь) – Симферополь : НО «Economics», 2012.* – С. 147–149 (0,23 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано процесну модель оцінки збалансованості економічних систем (0,12 ум.-друк. арк.).*

44. Коверга С. В. Научно-методический подход к оценке целевых дисбалансов промышленного предприятия / С. В. Коверга, Ю. В. Гришина // *Економіка та менеджмент : перспективи розвитку : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. (22–24 червня 2012 р., м. Суми) – Суми : СумДУ, 2012.* – С. 65–67 (0,12 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано підхід до оцінки дисбалансів у системі цілеполягання підприємства (0,06 ум.-друк. арк.).*

45. Коверга С. В. Организация мониторинга сбалансированности функционирования и развития предприятия / С. В. Коверга // *Формування ефективних фінансових механізмів державного управління економікою України : теорія і практика : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. (9–11 листопада 2011 р., м. Донецьк) – Донецьк : ДонДУУ, 2011.* – С. 149–151 (0,2 ум.-друк. арк.).

46. Коверга С. В. Збалансоване управління постачанням основних цехів і вивозу готової продукції промислових підприємств / С. В. Коверга, О. М. Коверга // *Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : зб. тез допов. П'ятої Міжнар. наук.-практ. конф. (29 вересня–1 жовтня 2011 р., м. Суми) – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2011.* – С. 99–101 (0,06 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : обґрунтовано рівні ієрархії логістичних систем управління постачанням основних цехів і вивезення готової продукції промислових підприємств (0,03 ум.-друк. арк.).*

47. Коверга С. В. Напрямки розробки стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств / С. В. Коверга, О. М. Коверга // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : зб. тез допов. Четвертої Міжнар. наук.-практ. конф. (29 вересня – 1 жовтня 2010 р., м. Суми) – Суми : ТОВ Друкарський дім «Папірус», 2010 – С. 114–116 (0,1 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : запропоновано класифікацію стратегій розвитку ресурсів промислових підприємств (0,05 ум.-друк. арк.).*

48. Коверга С. В. Стратегія розвитку та реалізації інноваційного потенціалу промислових підприємств / С. В. Коверга, А. В. Малецький // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики Украины : матер. VI Междунар. науч.-практ. конф. (4–6 октября 2007 г., г. Алушта.). – Симферополь : ТНУ им. Вернадского В. И. – 2007. – С. 129 (0,06 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : проаналізовано вплив інновацій на економічні результати та розвиток промислових підприємств (0,03 ум.-друк. арк.).*

49. Коверга С. В. Аналіз стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах ринкового середовища / С. В. Коверга, Ю. О. Панченко // Интеграционные процессы и социально-экономическое развитие : матер. Междунар. науч.-практ. конф. ученых и специал. (25–26 апреля 2007 г., г. Симферополь). – Симферополь: Таврия, 2007. – С. 168–169 (0,13 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : проаналізовано типологію стратегій інноваційного розвитку підприємств (0,06 ум.-друк. арк.).*

50. Коверга С. В. Інноваційний розвиток економіко-виробничих структур, підпорядкований певним загальним маркетинговим цілям / С. В. Коверга // Маркетинг XXI століття : інтеграція науки і бізнесу : матер. Міжнар. науково-практ. конф. (25–28 квітня 2006 р., м. Донецьк – м. Святогірськ). – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – С. 99–101 (0,12 ум.-друк. арк.).

51. Коверга С. В. Управління інноваційним розвитком економіко-виробничих структур / С. В. Коверга, Г. О. Тарасова // Управління організаційно-технічними та фінансово-економічними змінами на промислових підприємствах : тези доп. Всеукр. науково-практ. конф. (23–24 березня 2006 р., м. Київ). – К. : НУХТ, 2006. – С. 130–131 (0,12 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : визначено ознаки інноваційного розвитку підприємств (0,06 ум.-друк. арк.).*

АНОТАЦІЯ

Коверга С. В. Управління збалансованим розвитком промислових підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Донбаська державна машинобудівна академія Міністерства освіти і науки України, Краматорськ, 2015.

Дисертацію присвячено вирішенню актуальної проблеми теоретичного, методологічного та методичного обґрунтування системи управління збалансованим розвитком промислових підприємств.

Досліджено теоретичні основи та здійснено діалектичний і методологічний аналіз оцінки й управління збалансованим розвитком підприємств. Проаналізовано тенденції та основні дисбаланси в розвитку промислових підприємств України. Обґрунтовано доцільність використання процесного підходу до моделювання економі-

чних систем. Розроблено та доведено до рівня цілісного механізму концепцію управління збалансованим розвитком промислових підприємств. Механізм реалізовано за допомогою комплексу науково-методичних підходів до: процесного моделювання економічних систем у контексті оцінки їх збалансованості, оцінки збалансованості функціонування елементів економічної системи, прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку, моніторингу збалансованості розвитку, оцінки економічної ефективності управління збалансованістю розвитку промислових підприємств.

На прикладах діючих підприємств здійснено апробацію одержаних наукових результатів.

Ключові слова: промислові підприємства, збалансованість, дисбаланси, розвиток, управління розвитком, управління збалансованим розвитком, механізми, методи, моделі, оцінка.

АННОТАЦІЯ

Коверга С. В. Управление сбалансированным развитием промышленных предприятий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Донбасская государственная машиностроительная академия Министерства образования и науки Украины, Краматорск, 2015.

Диссертация посвящена решению актуальной проблемы теоретического, методологического и методического обоснования системы управления сбалансированным развитием промышленных предприятий.

Исследованы теоретические основы развития предприятий, осуществлен диалектический анализ сбалансированности экономических систем и методологический анализ оценки и управления сбалансированным развитием предприятий.

Обоснованы теоретические положения управления сбалансированным развитием промышленных предприятий дістало подальшого розвитку науково-теоретичне підґрунтя управління збалансованим розвитком промислових підприємств на підставі уточнення змісту понять «дисбаланс у функціонуванні і розвитку підприємств» і «збалансований розвиток підприємств», яке, на відміну від існуючих, враховує особливості функціонування підприємства як системи і конкретизує в якості об'єкту управління збалансованим розвитком підприємств співвідношення між характеристиками внутрішніх процесів підприємства і між характеристиками його внутрішнього і зовнішнього середовища

Усовершенствована классификация дисбалансов на предприятиях, что создает перспективы разработки типовых управленческих решений для конкретных видов и комбинаций видов дисбалансов; усовершенствовано определение сбалансированного развития предприятия, которое учитывает достижение оптимальных с точки зрения предприятия поставленных целей, изменение качественного состояния, соотношение между взаимосвязанными характеристиками отдельных процессов предприятия, характеристики его внешней среды и предусматривает улучшение динамики его основных финансово-хозяйственных показателей.

Синтезировано методологию управления сбалансированным развитием промышленных предприятий как комплексного набора приемов и способов достижения определенного уровня сбалансированности.

Получило дальнейшее развитие обоснование содержания и характера связи между сбалансированностью функционирования промышленных предприятий и состоянием промышленности в целом и ее отдельных отраслей. Установлена взаимосвязь между сбалансированностью развития отдельных предприятий и состоянием экономики в целом. Выполненный практический анализ дисбалансов на промышленных предприятиях показал перспективность сбалансированного развития как одного из инструментов повышения конкурентоспособности предприятий и улучшения их финансово-хозяйственных результатов за счет повышения согласованности внутренних процессов, а также взаимодействия с внешней средой.

Обоснована целесообразность использования процессного подхода к моделированию экономических систем для формализации экономических процессов предприятий для оценки сбалансированности их развития.

Разработана и доведена до уровня целостного механизма концепция управления сбалансированным функционированием и развитием промышленных предприятий, основанная на внедрении практики систематической оценки сбалансированности в кратко- и долгосрочной перспективе, выявлении дисбалансов и реагировании на них, а также учете сбалансированности при принятии решений на всех уровнях управления. Механизм реализован с помощью научно-методических подходов к:

процессному моделированию оценки сбалансированности экономических систем, основанному на процессном подходе к управлению и использованию инструментария моделирования процессов *IDEFO* для построения процессной модели, которая на основе оценки сбалансированности входов, управляющих воздействий и механизмов отдельных процессов позволяет оценить сбалансированность системы в целом и выявить дисбалансы в отдельных ее элементах, а также установить источники этих дисбалансов и характер их распространения в системе;

оценке сбалансированности функционирования элементов экономической системы, основанный на анализе ее основных процессов выделении пяти способов оценки сбалансированности на основе конкретных экономических характеристик: соответствие объективным потребностям и субъективным требованиям, обеспеченность некоторым ресурсом, правильности соотношения и степени достаточности для достижения некоторой цели;

принятию решений в сфере сбалансированного функционирования и развития промышленных предприятий, основанный на использовании оптимизационной модели с целевой функцией максимизации интегрального показателя сбалансированности, который позволяет выбирать оптимальный набор и формировать календарный план мероприятий, связанных с экстренным реагированием на дисбалансы, учетом фактора сбалансированности при принятии управленческих решений и систематического повышения сбалансированности функционирования и развития предприятий;

мониторингу сбалансированности развития предприятия, основанный на мониторинге показателей сбалансированности в целях обнаружения дисбалансов с последующим реагированием на них на основе процедур анализа и информирования, разработки реакции, реализации реакции, измерения и коррекции;

оценке эффективности управления сбалансированностью развития промышленных предприятий, основанный на использовании корреляционно-регрессионного анализа для денежной оценки влияния динамики показателя сбалансированности на экономическую эффективность производства, выраженную как разницу между выручкой от реализации продукции и себестоимостью продукции.

Осуществлена апробация предложенных научно-методических подходов и моделей и оценена их экономическая эффективность на базе действующих машиностроительных предприятий: ПАО «Ясиноватский машиностроительный завод», ЧАО «НГМЗ-БУР», ЧАО «Кераммаш», ЧАО «Горловский машиностроитель». Общий расчётный экономический эффект составил 1659 тыс. грн.

Ключевые слова: *промышленные предприятия, сбалансированность, дисбалансы, развитие, управление развитием, управление сбалансированным развитием, механизм, методы, модели, оценка.*

SUMMARY

Koverha S. V. Managing the balanced development of industrial enterprises. – As a manuscript.

The thesis for obtaining a Degree of Doctor of Economics in the specialty 08.00.04 – Business economics and management (by industry groups). – Donbass State Engineering Academy of Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2015.

The thesis is devoted to the resolution of a relevant problem of theoretical, methodological and methodical substantiation of management system of balanced development at industrial enterprises.

The conceptual framework of enterprise development has been researched; dialectical analysis of balance in economic systems and methodological analysis for assessing and managing the balanced development of enterprises have been carried out. The trends and main imbalances of industrial enterprise development in Ukraine in recent years have been studied. The viability of process approach to the modeling of economic systems has been validated. A concept of balanced development and operation management of industrial enterprises has been designed and developed up to the comprehensive entity. The mechanism has been realized through implementation of a set of scientific and methodological approaches to the process modeling of economic systems in the context of assessing their balance, assessment of balanced functioning of economic system elements, decision-making in the field of balanced functioning and development, monitoring balanced development, assessing the economic efficiency of managing the balanced development of industrial enterprises.

The practical approval of suggested scientific approaches has been carried out at working machinery enterprises.

Keywords: *industrial enterprises, balance, imbalance, development, management of development, management of balanced development, mechanism, methods, models, assessment.*

Підписано до друку 27.04.2015. Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 1,9.
Обл.-вид. 1,9. Друк лазерний. Зам. № 248. Накл. 120 пр.

Видавець і виготівник
Донбаська державна машинобудівна академія
84313, м. Краматорськ, вул. Шкадінова, 72.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 1633 від 24.12.2003