

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

РУСІНОВА ОЛЬГА СЕРГІЇВНА



УДК 005.3:[334.716:621](043.3)

**УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Запоріжжя – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі управління фінансово-економічною безпекою і проектами Запорізького національного університету Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
Грозний Ігор Сергійович,
ПВНЗ “Європейський університет”
(м. Київ), завідувач кафедри менеджменту
та маркетингу.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Андрушків Богдан Миколайович,
Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя
(м. Тернопіль), завідувач кафедри
менеджменту інноваційної діяльності та
підприємництва;

доктор економічних наук, професор
Белопольський Микола Григорович,
ДВНЗ “Приазовський державний технічний
університет” (м. Маріуполь),
завідувач кафедри обліку і аудиту;

доктор економічних наук, професор,
Брич Василь Ярославович,
Тернопільський національний економічний
університет (м. Тернопіль),
проректор з науково-педагогічної роботи
(організаційні питання).

Захист дисертації відбудеться “08” грудня 2017 р. об 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.051.08 у Запорізькому національному університеті Міністерства освіти і науки України за адресою: 69063, м. Запоріжжя, пр. Соборний, 74, корп. 5, ауд. 326.

З дисертацією можна ознайомитися у науковій бібліотеці Запорізького національного університету за адресою: 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66-а, корп. 2.

Автореферат розісланий “06” листопада 2017 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Ю.О. Швець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Провідні промислові підприємства України мають на сьогодні незадовільні показники розвитку, причиною скорочення виробництва стала тимчасова окупація Криму та частини Донбасу, загальне економічне ускладнення в східних регіонах через логістичні проблеми.

Нинішній важкий стан промисловості України і машинобудівної галузі є результатом відсутності структурних реформ, які б дозволили розраховувати на позитивні результати в майбутньому. До того ж розвиток промислових підприємств завжди мав вади системного управління, зокрема, тут відсутні адекватні інструменти, які дозволяють оцінити ефективність функціонування підприємств у порівнянні із зовнішнім середовищем, виявити їх потенційні можливості та розробити ефективні рішення щодо забезпечення розвитку всіх сфер діяльності підприємства.

Машинобудування є провідною галуззю промисловості світу, в якій зайнято понад 100 млн. осіб. Вітчизняні підприємства машинобудування є органічною складовою частиною майже кожного більш-менш значного промислового комплексу. У структурі галузі найбільшу питому вагу займають підприємства важкого машинобудування, у тому числі ті, які спеціалізуються на виробництві обладнання для гірничої та металургійної промисловості, енергетичних блоків, підйомно-транспортного обладнання тощо. Від того, як підприємства машинобудування виконують поставлені завдання, залежить ефективність роботи інших галузей господарського комплексу країни в цілому.

На разі вітчизняні підприємства не приділяють достатньої уваги забезпеченню інноваційного розвитку та заходів розширеного відтворення. У зв'язку з цим актуальною проблемою сьогодні є розробка ефективних науково-методичних підходів до управління забезпеченням розвитку промислових підприємств у цілому і машинобудівних, зокрема.

Питання розвитку підприємств досліджують багато науковців. Серед вітчизняних учених, які зробили найбільш значний внесок у розробку цієї проблеми або окремих її аспектів, слід визначити Б.М. Андрушківа, О.І. Амошу, І.В. Алексеєва, М.В. Афанасьєва, М.Г. Белопольського, В.Я. Брича, І.С. Грозного, Н.М. Гуржій, О.М. Зборовську, М.О. Кизима, О.В. Раєвнєву, А.В. Сидорову, О.М. Тридіда, О.Г. Черепа, Н.М. Шмиголь та ін. Найбільш значущі зарубіжні роботи у сфері розвитку підприємств належать Ст. Біру, П. Друкеру, Д. Нортону, М. Портеру, Д. Стігліцу.

Питання управління забезпеченням розвитку висвітлені в роботах зарубіжних учених: Е. Демінга, Дж. Джурана, Ф. Кросбі, Г. Тагуті, Дж. Харрінгтона, А. Фейгенбаума та ін.

Розвиток підприємства є складним і багатоплановим явищем. Існує неоднозначність термінологічного апарату з питань забезпечення розвитку.

Крім того, існуючі підходи до управління розвитком не завжди враховують якісні характеристики розвитку та галузеві особливості

промислових підприємств через прагнення до універсальності. Ці особливості визначили необхідність розробки нових підходів до ефективного управління забезпеченням розвитку промислових підприємств за допомогою чіткого функціонування внутрішньої структури підприємств та організаційних змін, що мають на меті адаптацію промислового підприємства до впливів зовнішнього середовища. Недостатність теоретичних і практичних розробок у даній сфері, неможливість практичного використання багатьох із них обумовили вибір даного напрямку дослідження.

Зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у відповідності з планами науково-дослідних робіт Запорізького національного університету за темою “Економічний інструментарій управління розвитком підприємства” (номер держреєстрації 0114U002657), у рамках якої розроблено концептуальний підхід до управління забезпеченням розвитку промислових підприємств, запропоновано дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства та планами науково-дослідних робіт ПВНЗ “Європейський університет” за темою “Управління якістю розвитку в умовах системних дисбалансів” (номер державної реєстрації 0114U005433), де автором розроблено модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства за рахунок використання дивергентно-конвергентного підходу до розвитку підприємства.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є обґрунтування та розробка теоретичних положень, науково-методичних підходів і практичних рекомендацій з управління забезпеченням розвитку промислових підприємств.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких *завдань*:

- розвинути понятійний апарат із теорії розвитку та теорії управління;
- удосконалити методичний підхід до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства;
- проаналізувати методологічні підходи та запропонувати дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства;
- розробити концепцію управління забезпеченням розвитку промислових підприємств;
- удосконалити економіко-математичну модель оцінки впливу складових системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства;
- удосконалити науково-методичний підхід з оптимізації системи забезпечення розвитку промислового підприємства;
- удосконалити методичний підхід до моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства;
- удосконалити методичний підхід до управління постачанням

матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства, за рахунок вибору стратегії матеріального постачання;

– розвинути методичний підхід до оцінки підприємств-постачальників матеріального забезпечення;

– розробити модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства;

– розвинути методичний підхід до матеріально-технічного забезпечення машинобудівного виробництва;

– дослідити результати апробації удосконалення стану забезпечення розвитку підприємств машинобудування.

Об'єктом дослідження є процеси управління забезпеченням розвитку промислових підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні положення, методи і моделі управління забезпеченням розвитку промислових підприємств.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять роботи вітчизняних і зарубіжних учених у сфері управління розвитком промислових підприємств та управління якістю.

У роботі використано сукупність загальнонаукових і прикладних методів дослідження: *діалектичного пізнання, дедукції та індукції* – для постановки проблем дослідження, вивчення та деталізації об'єкта дослідження (підрозділи 1.1, 3.1, 3.3); *морфологічного аналізу* – при уточненні понятійно-категоріального апарату дослідження (підрозділ 1.1); *абстрактно-логічного підходу* – при теоретичному узагальненні та формулюванні висновків (підрозділи 1.2, 1.3, 1.4, 2.1, 2.2, 2.3); *статистичного аналізу* – при виявленні основних тенденцій розвитку важкого машинобудування України та особливостей розвитку промислових підприємств (підрозділи 2.1, 2.2, 2.3); *функціонального синтезу* – при формуванні концептуальних засад управління забезпеченням розвитку промислових підприємств (підрозділ 3.3); *ситуаційного, системного, синергетичного та ієрархічного підходу* – при розробці та реалізації концепції управління забезпеченням розвитку промислових підприємств (підрозділи 3.1, 3.2, 3.3, 4.4, 5.1, 5.2, 5.3); *таксономічний та вербальний* – при удосконаленні методичний підходу до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства (підрозділ 4.3); *економіко-математичного моделювання* – при розробці моделей конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства та оцінки впливу складових системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства (підрозділи 4.1, 4.2, 5.1); *динамічного програмування* – при розробці моделі розподілу обмежених ресурсів, конкретних матеріальних потоків в рамках управління матеріально-технічним забезпеченням проектів машинобудування (підрозділ 5.2); *експериментальний* – для апробації запропонованої концепції управління забезпеченням розвитку промислового підприємства (підрозділ 5.3).

Інформаційною базою дослідження є звітність та первинна документація

промислових підприємств України; статистичні дані Державної служби статистики України; річна бухгалтерська та оперативна звітність машинобудівних підприємств України; нормативно-правові акти, які стосуються регулювання підприємницької діяльності; фахові видання, матеріали науково-практичних конференцій. Економічні розрахунки здійснені шляхом використання сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці теоретичних, методологічних, методико-прикладних основ управління забезпеченням розвитку промислових підприємств, що забезпечило одержання таких основних наукових положень:

вперше:

– запропоновано дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, в основі якого лежить спіральна модель життєвого циклу проекту розвитку, кожна стадія якої ідентифікується за допомогою розробленої системи показників результативності виконаного плану робіт та витрачених ресурсів, що дозволяє в часі визначити необхідність розширення обсягів забезпечення або їх скорочення та пояснюється розрахунком доцільності підтримання забезпечення виведених проектів розвитку на ринок чи ні, і дає змогу реалізувати потенційні можливості розвитку, підвищити рівень його якості за рахунок задоволення потреб зовнішнього середовища в найкоротший термін;

– розроблено концепцію управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, основу якої складають дивергентно-конвергентний та ситуаційний підходи, які створюють механізм управління, складовими елементами якого є відповідні методи та моделі, що обумовлюють підвищення ефективності управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, що задовольняє поставленим цілям розвитку підприємства в сприятливий для цього період часу та передбачає структурну перебудову виробничого процесу на базі комплексного забезпечення;

– розроблено модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства за рахунок використання дивергентно-конвергентного підходу до розвитку підприємства, що дає можливість розробити значну кількість альтернативних шляхів розвитку промислового підприємства з врахуванням можливостей конкурентів та обрати з них найбільш ефективний та відповідний наявним у підприємства ресурсам;

удосконалено:

– науково-методичний підхід з оптимізації системи забезпечення розвитку промислового підприємства за альтернативними проектами розвитку, який, на відміну від існуючих, має в основі вирішену задачу лінійного програмування з пошуку оптимальних варіантів з модернізації парку виробничого обладнання при заданих ресурсних обмеженнях, що забезпечує визначення максимальної продуктивності альтернативних варіантів з покупки

нового, вдосконалення або ремонту існуючого обладнання за умови ефективного використання виробничої сировини;

– методичний підхід до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на аналізі та виборі пріоритетних стратегічних альтернатив за результатами яких стає можливим встановити взаємозв'язок між довгостроковими цілями розвитку підприємства та існуючими або очікуваними (потенційними) ресурсами, що входять до складу ресурсної бази забезпечення;

– методичний підхід до моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, в залежності від нетипових умов, в яких відбувається реалізація обраних заходів з розвитку підприємства, шляхом використання інструментів математичного аналізу, що дозволяє обрати таку модель системи управління забезпеченням, при якій управління ресурсами, за умови їх скорочення або незмінного обсягу, робить можливим отримання їх максимальної віддачі;

– методичний підхід до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства, який, на відміну від існуючих, передбачає здійснення вибору стратегії матеріального постачання в залежності від ступеня новизни застосовуваної технології виробництва та необхідних ресурсів для її підтримання, що дозволить впливати на весь технологічний цикл або на окремі технологічні операції та змінювати кількість та якість необхідних ресурсів;

– економіко-математичну модель оцінки впливу складових системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства, яка, на відміну від існуючих, дає можливість отримати конкретні величини залежності проекту розвитку від компонент системи забезпечення. Модель дозволяє робити прогнози реалізації проектів розвитку в залежності від кількості та якості забезпечуючих ресурсів та приймати управлінські рішення, спрямовані на стимулювання пріоритетних факторів, що мають найбільший вплив на кінцеві показники реалізації проектів розвитку;

дістало подальшого розвитку:

– понятійний апарат з теорії розвитку та теорії управління, а саме уточнено сутність поняття “управлінням забезпеченням розвитку промислового підприємства”, яке, в подальшому, тлумачиться як процес, який включає в себе мобілізацію, накопичення, розподіл ресурсів, а також здійснення планування, контролю, моніторингу та інших процедур, які спрямовані на ефективне та раціональне використання джерел та резервів формування ресурсів підприємства в залежності від етапу розвитку, що дозволяє промислому підприємству тривалий період утримувати лідерство в галузі;

– методичний підхід до оцінки підприємств-постачальників матеріального забезпечення, в залежності від глибини реалізації проектів розвитку, що викликають якісні та кількісні зміни в існуючій або новоствореній системі постачання матеріального забезпечення. Для верифікації результатів

оцінки, використано ієрархічну модель вибору оптимального постачальника, що дозволяє визначити найкращого постачальника з потенційних або прийнятних, визначити сильні та слабкі сторони взаємодії з обраним підприємством-постачальником;

– методичний підхід до матеріально-технічного забезпечення машинобудівного виробництва на основі моделі розподілу обмежених ресурсів, конкретних матеріальних потоків в рамках управління матеріально-технічним забезпеченням проектів підприємств машинобудування, що дасть можливість знаходження оптимального розподілу наявних обмежених ресурсів та всебічно забезпечити ефективність виробничих процесів на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів дослідження для підприємства полягає у можливості використання авторського підходу до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства на основі дивергентно-конвергентної парадигми, який дозволяє в часі визначити необхідність розширення обсягів забезпечення або їх скорочення та дає змогу реалізувати потенційні можливості розвитку, підвищити рівень його якості за рахунок задоволення потреб зовнішнього середовища в найкоротший термін.

Практичну значимість результатів дисертації визначають можливості управління забезпеченням розвитку промислових підприємств та пов'язані з цим поліпшення результатів їх фінансово-господарської діяльності.

Одержані в дисертації наукові результати, концептуальні положення, методи та науково-методичні підходи до управління забезпеченням розвитку промислових підприємств знайшли практичне застосування в діяльності: ПАТ “Запорізький механічний завод” (довідка № 736/22 від 19.04.2017 р.), ПАТ “Мотор Січ” (довідка №15/07 від 05.06.2016 р.), ТДВ “Машинобудівний завод “Буран” (довідка №167/08 від 07.08.2016 р.), ПрАТ “Інститут керамічного машинобудування “Кераммаш” (довідка №032/211 від 03.02.2017 р.), ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод” (довідка №1/142 від 24.01.2016 р.), ПрАТ “Корум Дружківський машинобудівний завод” (довідка №17 від 29.01.2017 р.), ПАТ “Азовмаш” (довідка №І-12/11 від 13.04.2017 р.).

Основні теоретичні положення, що становлять наукову новизну дисертаційної роботи, використовуються у навчальному процесі ПВНЗ “Європейський університет” при викладанні дисциплін “Потенціал і розвиток підприємства”, “Ефективність діяльності підприємств” (довідка №12/137 від 08.02.2017 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до вирішення актуального наукового завдання розвитку теоретичних положень, розробки науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління забезпеченням розвитку промислових підприємств. Всі основні наукові положення, висновки та пропозиції, що винесені на захист, одержано автором самостійно. Із наукових праць, підготовлених у співавторстві, використано

тільки матеріали, які належать автору особисто. У цій роботі матеріали та висновки кандидатської дисертації автора не використовуються.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційного дослідження доповідалися та отримали схвалення на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: Міжнародна науково-практична конференція “Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами” (м. Дніпропетровськ, 2007 р.); III Міжнародна науково-практична конференція “Маркетинг на міжнародних ринках товарів і послуг: глобальні аспекти” (м. Донецьк, 2012 р.); Всеукраїнська науково-практична конференція “Державне управління в контексті адміністративної реформи” (м. Маріуполь, 2015 р.); International Scientific-Practical Conference “From Baltic to Black Sea: National Models of Economic Systems” (м. Рига, 2016 р.); International Scientific Conference “Formation of Modern Economic Area: Benefits, Risks, Implementation Mechanisms” (м. Тбілісі, 2016 р.); International Scientific Conference “The Formation of Modern Economic Space: the Challenges of Globalization” (м. Куала-Лумпур, 2016 р.); International Scientific Conference “Modern trends in monitoring and ensure economic security” (м. Бангкок, 2017 р.); Всеукраїнська науково-практична конференція “Державне управління в контексті адміністративної реформи” (м. Маріуполь, 2017 р.).

Публікації. Основні положення і результати дисертаційної роботи викладено у 32 наукових працях, з них: 1 монографія, 22 статті у наукових фахових виданнях України (з яких 8 публікацій включені до міжнародних наукометричних баз даних), 1 стаття у науковому періодичному виданні іншої держави, 8 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій – 30,71 друк. арк. (особисто автору належить 29,44 друк. арк.).

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел з 425 найменувань, 24 додатків. Загальний обсяг роботи становить 458 сторінок, із них 336 сторінок займає основний текст. Робота містить 68 рисунків та 51 таблицю.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, визначено мету, завдання, об’єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі – **“Теоретико-методологічні аспекти управління забезпеченням розвитку промислових підприємств”** – проведено діалектичний аналіз понятійного апарату системи управління розвитком підприємств; удосконалено методичний підхід до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства на основі аналізу та вибору пріоритетних стратегічних альтернатив; систематизовано та розкрито особливості методів управління забезпеченням промислового підприємства.

На сьогоднішній день національна економіка потерпає від наслідків політико-економічної кризи, що довгий час підігривається з боку РФ та вимушена відповідати на вплив нових, незнайомих факторів зовнішнього середовища, адже за всі роки своєї незалежності наша країна ще не мала досвіду воєнного часу. За силою свого впливу ці фактори в конкретних ситуаціях мають різну дію на вітчизняні підприємства промисловості, тому, забезпечення, має бути підсилено відповідними методами та інструментами управління в процесі розвитку підприємства та виступати загальним критерієм ефективності діяльності в умовах, коли власники бізнесу вимушені пристосовуватися до нових умов господарювання в процесі євроінтеграції країни.

Неоднозначність існуючого понятійного апарату системи управління розвитком підприємств обумовило необхідність провести діалектичний аналіз наукових поглядів, за результатами якого було виділено ознаки проаналізованих понять “розвиток”, “розвиток підприємства”, “управління”, “забезпечення розвитку” та дано авторське розуміння досліджених категорій. Так, в даному дослідженні під “управлінням забезпеченням розвитку промислового підприємства”, пропонується розуміти процес, який включає в себе мобілізацію, накопичення, розподіл ресурсів, а також здійснення планування, контролю, моніторингу та інших процедур, спрямованих на ефективне та раціональне використання джерел та резервів формування ресурсів підприємства в залежності від етапу розвитку, що дозволяє промислового підприємству тривалий період утримувати лідерство в галузі.

Визначено, що генеральна мета управління забезпеченням розвитку – підготовка та розробка найбільш ефективних та раціональних варіантів прийняття та виконання збалансованого управлінського рішення, спрямованого на мінімізацію дисбалансів, що виникають між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства в процесі забезпечення його розвитку обсягом ресурсів відповідно до визначених рівня і умов.

Доведено, що існуюча ресурсна база забезпечення підприємства має профільуючу роль при розробці та формуванні стратегії розвитку, що також має відношення до оцінки та стану забезпечуючих ресурсів при розгляді та виборі стратегічних альтернатив розвитку.

На основі аналізу та вибору пріоритетних стратегічних альтернатив, удосконалено методичний підхід до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку, з точки зору існуючого або очікуваного рівня ресурсної бази забезпечення промислового підприємства (рис. 1). Реалізація підходу дає можливість встановити взаємозв'язок між довгостроковими цілями розвитку підприємства та існуючих або очікуваних (потенційних) ресурсів, що входять до складу ресурсної бази забезпечення.

Визначено сутність існуючих методів управління забезпеченням промислового підприємства на основі системного, проектного, логістичного, потокового та програмного підходів, їх основні переваги та обмеження у



Рис. 1. Підхід до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства
Примітка: розроблено автором

використанні в практиці вітчизняних промислових підприємств, встановлено, що концепція управління забезпеченням розвитку підприємства має будуватися на умовах збалансованості, своєчасності та забезпеченості в достатній кількості та рівня якості ресурсів підприємства, що має вплив на результативність, ефективність та конкурентоспроможність функціонування організації.

У другому розділі – **“Передумови формування системи управління забезпеченням розвитку промислових підприємств”** – проведено аналіз динаміки економічного розвитку підприємств України; досліджено особливості розвитку підприємств вітчизняного важкого машинобудування; на основі отриманих результатів аналізу динаміки розвитку промислових підприємств визначено особливості забезпечення розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств в умовах змін зовнішнього середовища.

Унаслідок сильної залежності від іноземного попиту та тісного взаємозв’язку між орієнтованими на експорт галузями й іншими сферами економіки, швидкість зростання ефективності вітчизняних підприємств є вкрай

непостійною, із різкими провалами під час світових економічних криз, але й одночасно швидким відновленням у часи зростання глобальної економіки. Тому, на перше місце зараз висуюються питання того, наскільки швидко стратегічно важливі для держави та економіки підприємства мають змогу та ресурси пристосуватися до змін.

За останніми даними у червні 2017 р. порівняно з попереднім місяцем та червнем 2016 р. індекс виробництва промислової продукції вітчизняними підприємствами становив відповідно 98,4% та 98,2%, за підсумками січня-червня 2016 р. – 83,4% та склав 784721,7 млн. грн.

Таким чином, промисловий сектор країни за перше півріччя 2017 р. продемонстрував позитивні фактичні дані. Збільшення обсягів промислового виробництва відбулося на 0,4%: у добувній промисловості та енергетичному секторі виробіток знизився на 6% та 5,6% відповідно, а в переробній промисловості наявний ріст на 3,6%.

Обсяги випущеної продукції підприємствами машинобудування в сукупному обсязі випущеної промислової продукції за 2006-2017 рр. зосередилися в середньому на рівні 10–11%.

Активізація господарської діяльності підприємств машинобудування неможлива в сучасних умовах застарілих технологій, зношених основних засобів, обмежених фінансових ресурсів тільки завдяки їх корінному оновленню, проведенню техніко-технологічної інноваційної модернізації, зміни підходів до управління забезпеченням ресурсами, можливі позитивні результати. Технологічно та енергетично залежні підприємства машинобудування потребують не тільки спрямування коштів на ремонт основних виробничих фондів, але й на оновлення та їх модернізацію (табл. 1).

Таблиця 1

Приріст основних засобів на підприємствах машинобудівної галузі у 2014-2016 рр.

Підприємства машинобудування	Коефіцієнт приросту основних засобів			Відношення 2014 р. до 2015 р.		Відношення 2015 р. до 2016 р.		Відношення 2014 р. до 2016 р.	
	2014	2015	2016						
ПАТ “Коростенський машинобудівний завод”	0,025	-0,027	-0,086	-0,052	-208%	-0,059	219%	-0,111	-446%
ПАТ “Бериславський машинобудівний завод”	0,089	0,024	-0,030	-0,064	-73%	-0,054	-223%	-0,119	-134%
ПАТ “Гребінківський машинобудівний завод”	0,877	-0,001	0,002	-0,878	-100%	0,002	-409%	-0,876	-100%
ПАТ “Азовмаш”	0,006	-0,007	-0,007	-0,013	-222%	0,000	4%	-0,013	-227%
ПрАТ “Корум Дружківській машинобудівний завод”	0,532	0,321	-0,366	-0,211	-40%	-0,686	-214%	-0,897	-169%
ПрАТ “Харківський машинобудівний завод “Плінфа”	-0,001	0,019	-0,001	0,020	-1534%	-0,020	-107%	0,000	-4%
ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод”	0,249	0,008	-0,003	-0,241	-97%	-0,011	-137%	-0,252	-101%
ПАТ “Смілянський машинобудівний завод”	0,045	-0,021	-0,008	-0,065	-146%	0,013	-62%	-0,053	-118%
ПАТ “Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування “Насосенергомаш”	0,265	0,105	0,071	-0,160	-60%	-0,035	-33%	-0,195	-73%
ПрАТ “Полтавський машинобудівний завод”	0,054	-0,013	-0,028	-0,067	-123%	-0,016	127%	-0,082	-152%

Примітка: розраховано автором на основі звітності підприємств

Втрата Україною контролю над частиною Донецької та Луганської областей, переорієнтація з традиційних ринків збуту, девальвація національної валюти – основні фактори скорочення обсягів виробництва продукції підприємствами машинобудування.

Погіршення ситуації на підприємствах машинобудування сталося під час загострення бойових дій на сході країни. Так, у довоєнний час обсяг виробленої продукції підприємствами машинобудування в Донецькій і Луганській областях мав значну питому вагу в загальному обсязі вітчизняного машинобудування.

До 2013 р. питома вага однієї тільки Донецької області в структурі продукції машинобудування України перевищувала 21%. З 2014 р. обсяг виробництва продукції підприємствами машинобудування знижувався разом із загальним обсягом виробництва в Донецькій області, але за рахунок локального впровадження технологічних ініціатив, вдавалося отримувати й виконувати замовлення.

У 2015 р. спостерігався повільний спад цієї частки з 7,4% до катастрофічних 5,2% в 2016 р., на початку 2017 р. таку негативну тенденцію було подолано.

Для вітчизняних підприємств машинобудування експорт продукції на європейські ринки виявився кризовим у 2014–2015 рр. Проте за перше півріччя 2017 р., обсяг експорту до країн Європи вже склав 53,5% від загального обсягу експорту за попередній рік. Потенціал до збільшення обсягів мають підприємства з постачання електричних машин та устаткування. Так, в 2016 р. Німеччина придбала українських електричних машин на суму 163714,6 тис. дол., Польща – на суму 139204,1 тис. дол., Угорщина – на суму 250690,6 тис. дол.

Зростання експорту продукції підприємств машинобудування в країни Європи зумовлено підтримкою України Європейським Союзом (ЄС), який скасував мито на 95% товарів з України.

Встановлено, що в умовах розірвання традиційних торгових відносин та втрати частки ринку збуту для вітчизняної машинобудівної продукції, деякі крупні підприємства машинобудування мають змогу працювати з прибутком в період тривалої економічної та політичної кризи в країні. Аналіз діяльності підприємств лідерів вітчизняної машинобудівної галузі свідчить про те, що до зовнішніх умов легше пристосуватися, якщо постійно займатися пошуком нових шляхів розвитку бізнесу, методів та засобів виготовлення інноваційної продукції.

У третьому розділі – **“Концептуальні положення управління забезпеченням розвитку промислових підприємств”** – запропоновано дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку

промислового підприємства; удосконалено підхід до моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства в залежності від нетипових умов; розроблено концепцію управління забезпеченням розвитку промислових підприємств.

На базі визначення сутності існуючих підходів до управління забезпеченням промислового підприємства, тобто системного, проектного, логістичного, потокового та програмного підходів, їх основних переваг та обмежень в використанні, запропоновано дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, в основі якого лежить спіральна модель життєвого циклу проекту розвитку.

З точки зору дивергентно-конвергентної моделі, кожна стадія якої ідентифікується за допомогою розробленої системи показників результативності виконаного плану робіт та витрачених ресурсів.

Вибір саме даної моделі обумовлено тим, що початок розробки, реалізації та впровадження проекту розвитку на підприємствах представляє розкручування спіралі, управління процесами забезпечення даних стадій відбувається від функціонального центру підприємства до периферії, що представляє процес дивергенції. На стадії зростання та зрілості відбувається досягнення точки перегину, що з'єднує дві гілки спіралі. Після проходження точки перегину на стадії пізньої зрілості та старіння проекту розвитку підприємства відбувається зворотній процес дивергенції – конвергенція, що представляє собою сходження спіралі.

Процеси управління забезпеченням проекту розвитку відбуваються від периферії до функціонального центру підприємства, що відображається в вивільненні оборотних коштів та переорієнтації виробничих потужностей підприємства.

Фокусом конвергенції є фінішна точка скручування спіралі, що представляє ліквідацію проекту розвитку промислового підприємства.

Разом з перевагами в використанні дивергентно-конвергентної моделі забезпечення проекту розвитку промислового підприємства, основною проблемою спірального циклу є визначення моменту переходу на наступну стадію реалізації обраного проекту.

По мірі розкручування та скручування спіралі необхідно ввести тимчасові обмеження на кожен з етапів життєвого циклу (контрольні точки) та показники віддачі понесених витрат на організацію робіт кожного етапу (результативність забезпечення).

Запропонований методичний підхід дозволяє в часі визначити необхідність розширення обсягів забезпечення або його скорочення (перехід дивергенції процесів забезпечення проектів розвитку в конвергенцію), який пояснюється розрахунком доцільності підтримання забезпечення виведених

проектів розвитку на ринок чи ні.

На основі використання інструментів математичного аналізу, запропоновано підхід до моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства в залежності від нетипових умов (криза на підприємстві, технологічний ривок в галузі), в яких відбувається реалізація обраних заходів з розвитку підприємства.

Процес прийняття рішень в системі управління забезпеченням розвитку промислового підприємства розглянуто з точки зору ситуаційного підходу, коли на підприємстві постає задача, що може бути пов'язана з:

1. Скороченням забезпечення на реалізацію заходів, пов'язаних з розвитком підприємства зі збереженням ресурсівіддачі, задіяних в процесі ресурсів.

2. Неможливістю коригувати закладену в бюджет величину забезпечення за умови збільшення ресурсівіддачі від використання задіяних в процесі розвитку ресурсів.

В першій ситуації в системі управління забезпеченням розвитку промислового підприємства (Y_1), кількість ресурсів (Q), їх вид (K) та витрати на придбання (C) прагнуть до 0, а їх ресурсівіддача ($F(R)$) залишається незмінною *const*. Дана ситуація характерна для підприємств, що перебувають на стадії реструктуризації та в процесі свого розвитку позбавляються від ресурсів, ресурсівіддача яких знижується або є в край малюю в умовах посилення господарської діяльності (збільшення обсягів навантаження, освоєння нових методів виробництва тощо).

Модель такої системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства удосконалено за формулою (1):

$$Y_1 = \lim \sum F_R(Q, K, C); Q, K, C \rightarrow 0; R = \text{const} \quad (1)$$

В другій ситуації, коли неможливо перевищити закладену в бюджет величину забезпечення за умови збільшення ресурсівіддачі від використання задіяних в процесі розвитку ресурсів, система управління забезпеченням розвитку промислового підприємства (Y_2), кількість ресурсів (Q), їх вид (K) та витрати на придбання (C) є незмінними *const*, а їх ресурсівіддача ($F(R)$) прагне до нескінченності ∞ . Дана ситуація є характерною для підприємств, коли в процесі розвитку мали вплив фактори науково-технічного прогресу, які не були враховані під час розробки бюджету проекту розвитку. Тобто, в бюджет було закладено ту кількість, вид та кошторис на придбання ресурсів, які б задовольняли потребу в забезпеченні розвитку в відповідності до існуючого інноваційно-технологічного рівня розвитку в галузі. Проте, введення нових технологій виробництва на ринку вимагатиме від підприємства адаптації до нових умов розвитку з урахуванням існуючої бази ресурсного забезпечення.

Модель такої системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства представлено формулою (2):

$$Y_2 = \lim \sum F_R(Q, K, C); Q, K, C = const; R \rightarrow \infty \quad (2)$$

З урахуванням впроваджуваної політики ресурсозбереження та мінімізації відходів загальна модель системи (Y_3) управління забезпеченням розвитку промислового підприємства є такою, в якій кількість ресурсів (Q), їх вид (K) та витрати на придбання (C) прагнуть до 0, а їх ресурсовіддача ($F(R)$) прагне до нескінченності ∞ .

Модель такої системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства має вигляд формули (3):

$$Y_3 = \lim \sum F_R(Q, K, C); Q, K, C \rightarrow 0; R \rightarrow \infty \quad (3)$$

В представленій моделі в процесі забезпечення розвитку задіяні ресурси прагнуть до універсальності, тобто відбувається оптимізація діяльності за допомогою розширення функцій, в цілому збільшуючи загальну ресурсовіддачу від задіяних в системі управління забезпеченням всіх основних та допоміжних складових ресурсів. Даний підхід, дозволяє обрати таку модель системи управління забезпеченням, яка робить можливим отримання максимальної віддачі ресурсів.

Доведено, що дивергентно-конвергентний підхід відрізняється генерацією значної кількості альтернатив розвитку та необхідністю зменшити ці альтернативи до тієї кількості, яку може бути реалізовано. На цій основі розроблено концепцію управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, яка враховує механізми управління, направлені на підвищення ефективності розвитку промислового підприємства.

Інфо-логічну схему взаємозв'язку складових елементів концепції управління забезпеченням розвитку промислового підприємства представлено на рис. 2.

При формуванні стратегії розвитку промислового підприємства важливим етапом є формування системи цілей та формування системи забезпечення цих цілей. Пропонуємо для цього використовувати дивергентно-конвергентний підхід. Слід враховувати той факт, що дивергентно-конвергентний підхід відрізняється генерацією значної кількості альтернатив розвитку та необхідністю зменшити ці альтернативи до тієї кількості, яку може бути реалізовано.

Дивергентно-конвергентний підхід при цілепокладанні передбачає, що цілі встановлюються за такими принципами:

- на дивергентній стадії формується «віяло» можливих цілей, які визначають різні напрямки розвитку промислового підприємства;
- на конвергентній стадії множина альтернативних цілей звужується до однієї стратегічної цілі та пов'язаних з нею допоміжних цілей.

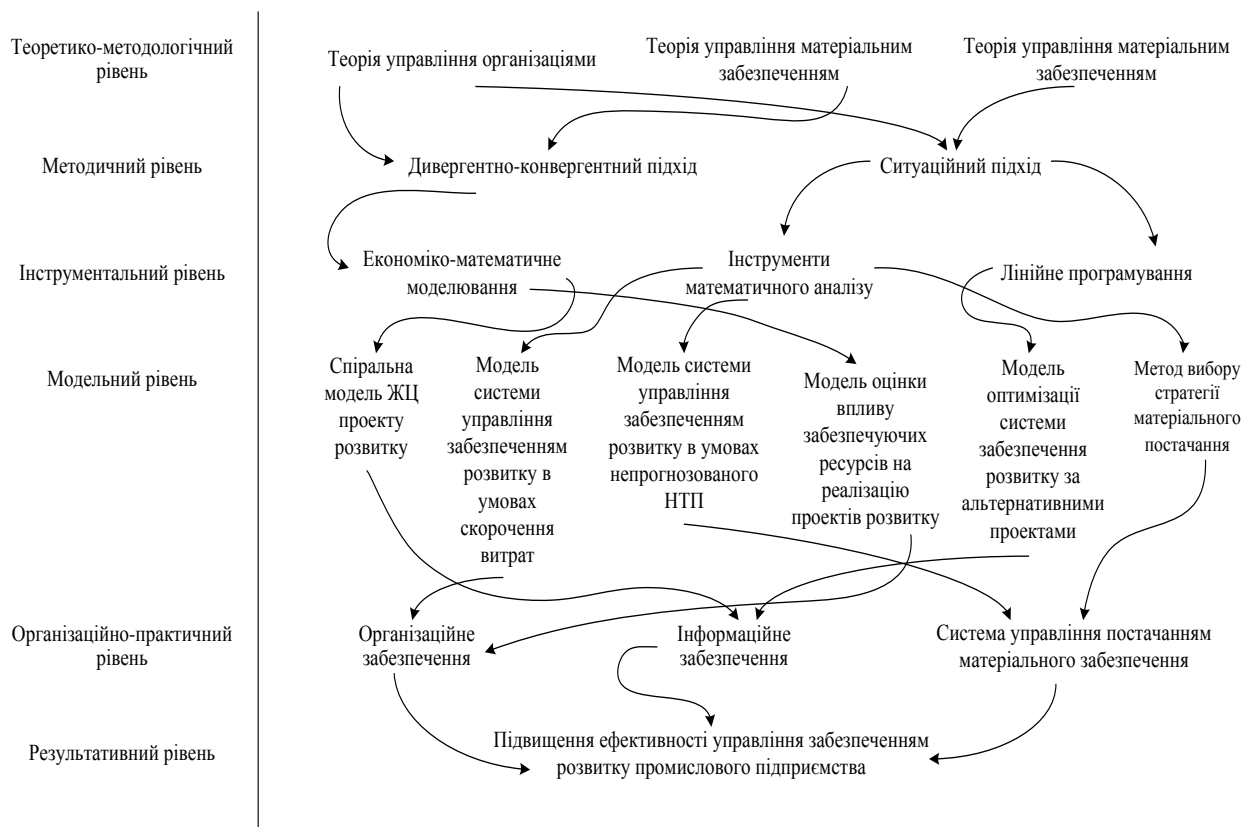


Рис. 2. Інфо-логічна схема концепції управління забезпеченням розвитку промислового підприємства.

Примітка: розроблено автором

Реалізація концепції задовольняє поставленим цілям розвитку підприємства в сприятливий для цього період часу та передбачає структурну перебудову виробничого процесу на базі комплексного забезпечення (рис. 3).

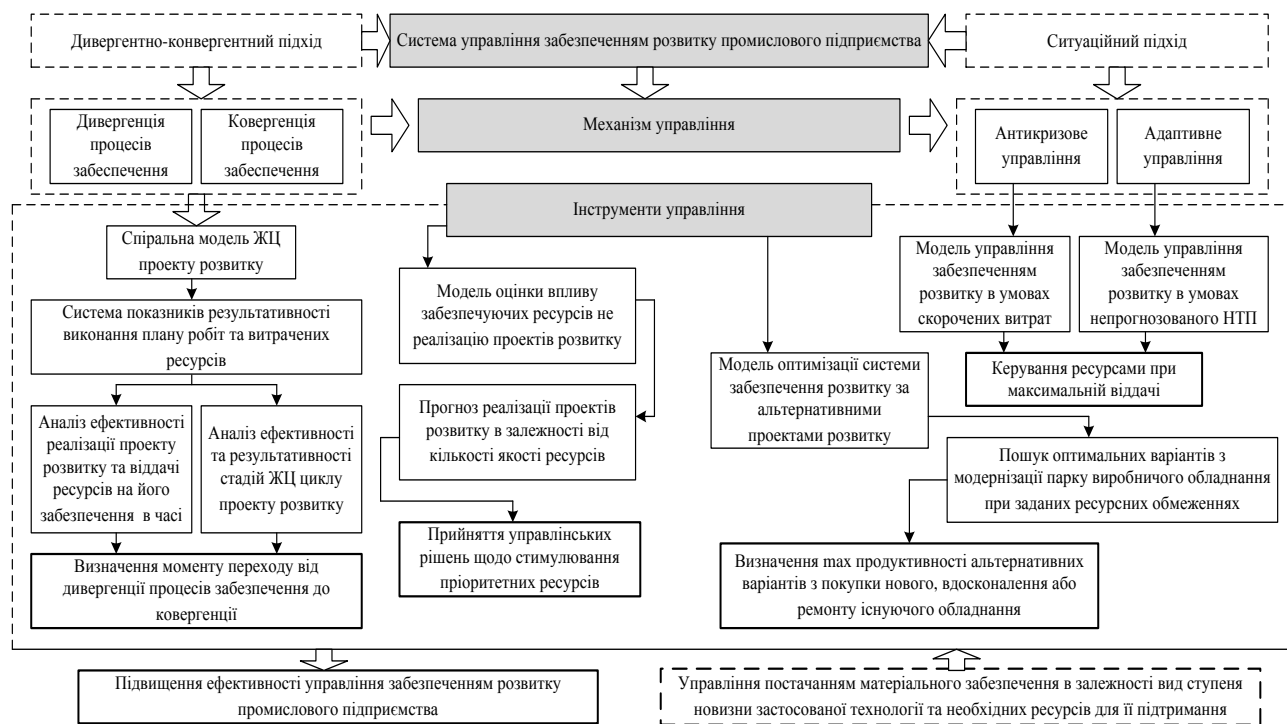


Рис. 3. Концепція управління забезпеченням розвитку промислового підприємства

Примітка: розроблено автором

Для визначення “віяла” цілей та їх наступного звуження пропонується використовувати конкуренто-орієнтоване цілепокладання, тобто цілепокладання на базі аналізу конкурентів, їх досягнень, можливостей та результатів діяльності підприємства. Встановлення цілей промислового підприємства в результаті порівняння з конкурентами дозволить забезпечити ефективну діяльність цього підприємства та вирішити найбільш актуальні питання за рахунок того, що розвиток промислового підприємства буде здійснюватися у напрямку концентрації зусиль на отримання конкурентних переваг.

У четвертому розділі – **“Синтез методів управління забезпеченням розвитку промислових підприємств”** – удосконалено економіко-математичну модель оцінки впливу складових системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства; удосконалено науково-методичний підхід з оптимізації системи забезпечення розвитку промислового підприємства за альтернативними проектами розвитку; удосконалено методичний підхід до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства.

Для проведення оцінки впливу стану системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку на прикладі діючого підприємства в дослідженні використано метод регресійної моделі.

На основі побудови економіко-математичної моделі оцінки впливу складових системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства стає можливим отримати конкретні величини залежності проекту розвитку від компонент системи забезпечення. На базі представленої моделі стає можливим робити прогнози реалізації проектів розвитку в залежності від кількості і якості забезпечуючих ресурсів та приймати управлінські рішення, спрямовані на стимулювання пріоритетних факторів, що мають найбільший вплив на кінцеві показники реалізації проектів розвитку.

Розрахунок регресійної моделі по підприємству ПАТ “Мотор Січ” за 2011-2016 рр. було реалізовано на базі Microsoft Excel за допомогою Аналізу даних. Підставивши розрахункові коефіцієнти в модель, рівняння регресії матиме вид формули (4):

$$Y = 17,66 - 0,02x_1 - 0,01x_2 + 0,44x_3 - 0,3x_4 \quad (4)$$

В якості змінної було обрано впровадження нових технологічних процесів на підприємстві, в якості факторів, що впливають на кількість впровадження нових технологічних процесів обрано наступні (табл. 2):

1. Продуктивність праці персоналу.
2. Кількість персоналу.
3. Обсяг інвестицій на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (НДДКР).
4. Обсяг інвестицій на придбання основних засобів.

Таблиця 2

Розрахунок оцінки впливу стану системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку в механоскладальному цеху №3 ПАТ “Мотор Січ” у 2011-2016 рр.

Роки	Кількість впроваджених нових технологічних процесів	Продуктивність праці	Кількість персоналу	Обсяг інвестицій на НДДКР	Обсяг інвестицій на придбання основних засобів
	од.	тис. грн.	осіб	тис. грн.	тис. грн.
	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
2011	1	96,5	985	23,471	23,412
2012	2	91,4	1001	23,632	24,63
2013	3	89,3	1012	24,514	22,454
2014	2	98,2	1020	21,63	18,633
2015	1	86,3	1006	14,51	15,203
2016	2	171,6	901	19,6	18,401

Примітка: розраховано автором

За отриманими результатами можна зробити висновок про те, що на кількість впровадження нових технологічних процесів в механоскладальному цеху №3 ПАТ “Мотор Січ” найбільший вплив має обсяги інвестиційного забезпечення проекту на стадії НДДКР.

Удосконалено науково-методичний підхід з оптимізації системи забезпечення розвитку промислового підприємства за альтернативними проектами, в основу якого покладено та вирішено задачу лінійного програмування з пошуку оптимальних варіантів з модернізації парку виробничого обладнання при заданих ресурсних обмеженнях. Пошук рішення сформованої економіко-математичної моделі забезпечує визначення максимальної продуктивності альтернативних варіантів з покупки нового, вдосконалення або ремонту існуючого обладнання при повній задіяності трудових ресурсів та заощадженні виробничої сировини.

При знайдених оптимальних значеннях з вибору альтернативних проектів розвитку з модернізації парку виробничого обладнання механоскладального цеху №3 ПАТ “Мотор Січ”, цільова функція з максимізації продуктивності обладнання на виробничій ділянці дорівнюватиме 33148,9 шт. виробів щомісяця, при повному задіянні трудових ресурсів в кількості 30 осіб та ресурсоспоживанням обладнання в обсязі 10809 т. сировини при заданому обмеженні в обсязі 17000 т.

Запропоновано методичний підхід до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства, шляхом планування матеріального постачання в залежності від ступеня новизни технології виробництва та необхідних ресурсів для її підтримання (рис. 4).

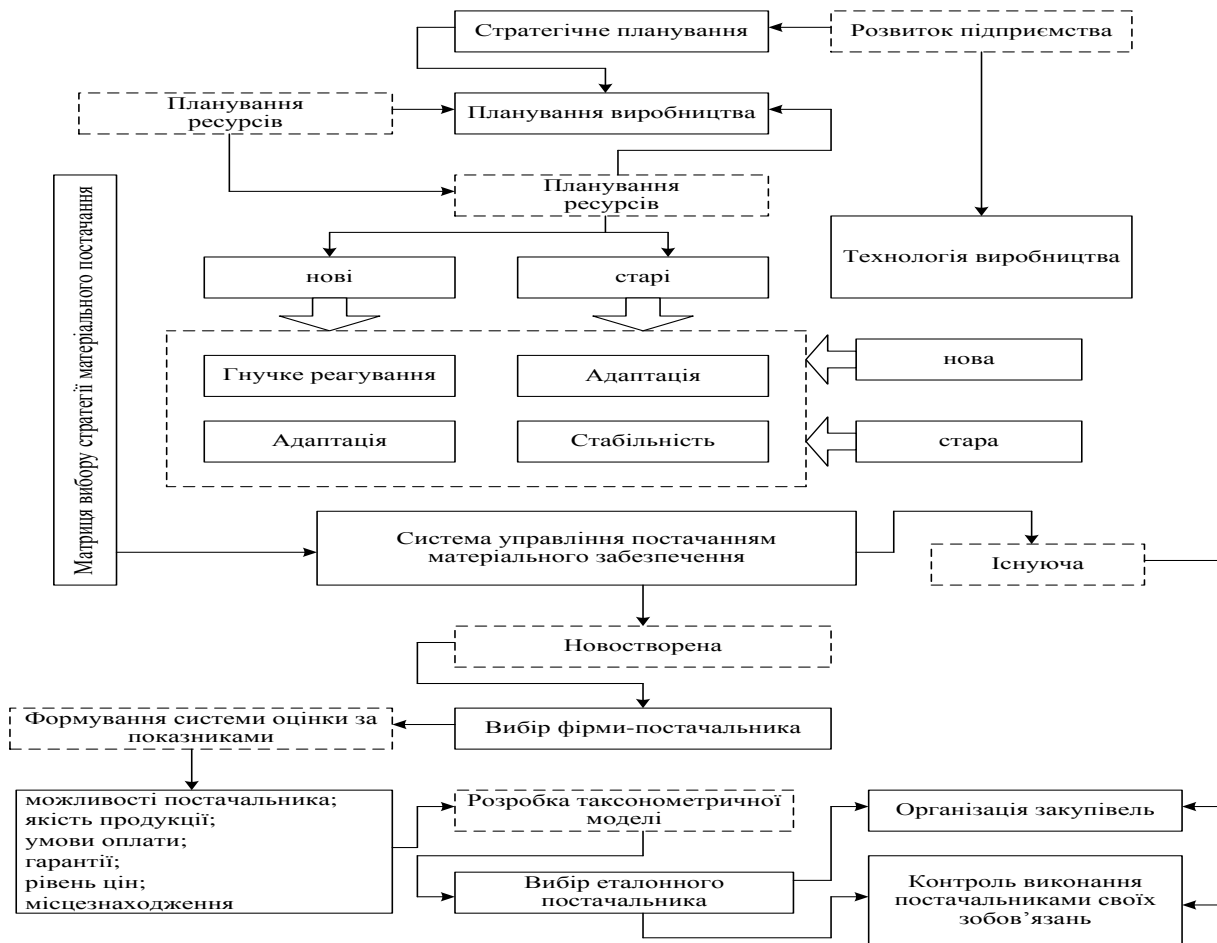


Рис. 4. Методичний підхід до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства

Примітка: розроблено автором

При виборі підприємством стратегії збереження в якості підтримуючої її функціональної стратегії постачання розглядається стратегія стабільності. У цьому випадку підприємство застосовує наявні (відомі) технології для виробництва освоєного продукту, якісні характеристики якого залишаються незмінними. При необхідності скорочення присутності підприємства на ринку слід переглядати рішення, що пов'язані з обсягами закупівель і номенклатурою. В підтримку стратегії скорочення рекомендується розробка варіантів адаптації матеріального постачання. При реалізації стратегії інтенсивного зростання змінам можуть піддаватися якість закуплених ресурсів, обсяги закупівель. Номенклатура закуповуваних ресурсів залишається незмінною тому, що асортимент готових виробів розширюється незначно, в основному, за рахунок модифікації продукції в бік підвищення її якості. Інтеграційне зростання потребує перегляду і розробки принципово нової адаптаційної стратегії постачання.

В залежності від глибини реалізації проектів розвитку, що викликають якісні та кількісні зміни в існуючій або новоствореній системі постачання матеріального забезпечення, запропоновано метод оцінки підприємств-постачальників, в основі якої лежить вибір найкращого постачальника з

потенційних або прийнятних, що дозволяє встановити сильні та слабкі сторони взаємодії з обраною фірмою-постачальником.

Повне оцінювання здійснюється за критеріями, для кожного з яких розроблено шкалу, яка дає змогу отримати їхню кількісну оцінку. При цьому визначається питома вага кожної групи показників за обраними напрямками оцінювання (табл. 3).

Таблиця 3

Групи показників оцінювання потенційних підприємств-постачальників

Група показників	Критерії оцінювання
Виробничі	1.1. Стан технічної бази
	1.2. Стан технологічної бази
	1.3. Логістична інфраструктура
	1.4. Стан ресурсної бази
	1.5. Якість продукції
Фінансово-економічні	2.1. Фінансовий стан
	2.2. Собівартість продукції
	2.3. Рівень кадрового потенціалу
Ринкові	3.1. Ділова репутація та імідж
	3.2. Конкурентна позиція за часткою ринку
	3.3. Географічне розташування
	3.4. Досвід
	3.5. Гнучкість умов співпраці

Примітка: сформовано автором

За кожною групою показників розраховують підсумкові середньоарифметичні оцінки, які зводяться до загального показника.

Підсумкову оцінку потенційного постачальника пропонуємо розраховувати за формулою (5):

$$S = q_1 \cdot C_p + q_2 \cdot C_f + q_3 \cdot R, \quad (5)$$

де, S – підсумкова оцінка потенційного постачальника; C_p – середньоарифметичне значення виробничих показників потенційного постачальника; C_f – середньоарифметичне значення фінансово-економічних показників потенційного постачальника; R – середньоарифметичне значення ринкових показників потенційного постачальника; q_1, q_2, q_3 – вагові значення відповідних груп показників потенційного постачальника.

На основі підсумкової оцінки S в порядку убутання визначається рейтинг потенційних постачальників.

За результатами проведення оцінки підприємств-постачальників на основі таксонометричного методу, всі потенційні та прийнятні фірми ранжуються за значимістю.

Для підприємств розвинуто ієрархічну модель вибору оптимального постачальника, яка містить z об'єктів, які порівнюються за y ознаками, в якості початкових даних ієрархічної задачі виступили:

– матриця вимірності $y \times y$ попарних порівнянь критеріїв аналізу

ефективності безвідносно до об'єктів, які будуть порівнюватися;

– у матриць вимірності $z \times z$ попарних порівнянь z об'єктів за кожним з у критеріїв.

Результатом стали розрахунки пріоритетів попередньо визначених потенційних постачальників, за показниками (термін виконання, ступінь реагування до змін, виконання у відповідності вимогам, рівень розвитку системи менеджменту якості відповідно до вимог *МС ISO 9000*) (табл. 4).

Таблиця 4

Розрахунок пріоритетів підприємств-постачальників у 2016 р. за показником “Виконання поставок в задані терміни”

Виконання поставок в задані терміни	ТОВ “Спецобладнання”	ТОВ “Укрпостач”	ТОВ “Спецдеталь”	ТОВ “Вироб МТЗ”	ТОВ “Спецпостачання”	V_i	P_i	λ
ТОВ “Спецобладнання”	1	5	9	1/2	6	2,667	0,354	5,624
ТОВ “Укрпостач”	1/5	1	8	1/4	7	1,229	0,163	5,973
ТОВ “Спецдеталь”	1/9	1/8	1	1/6	1/2	0,259	0,034	5,430
ТОВ “Вироб МТЗ”	2	4	6	1	5	2,993	0,397	5,602
ТОВ “Спецпостачання”	1/6	1/7	2	1/5	1	0,394	0,052	5,403

Примітка: розраховано автором

де V_i – головний власний вектор; P_i – вектор пріоритетів.

Максимальне власне число матриці $\lambda=5,606$. Індекс узгодженості $CI=0,152$; відношення узгодженості $CR=0,135$.

За допомогою синтезу локальних пріоритетів, перемноживши матрицю, складену з векторів пріоритетів, визначаємо, що підприємству ТОВ “Спецобладнання” доцільно віддати 27% переваги, ТОВ “Укрпостач” – 22,4%, ТОВ “Спецдеталь” – 4,4%, ТОВ “Вироб МТЗ” – 41,2%, ТОВ “Спецпостачання” – 4,9%. Найбільший пріоритет має ТОВ “Вироб МТЗ”, якому і доцільно віддати перевагу як оптимальному підприємству-постачальнику.

У п'ятому розділі – “**Практичне застосування концепції управління забезпеченням розвитку виробничих процесів промислових підприємств**” – розроблено модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства; розвинуто методичний підхід до матеріально-технічного забезпечення машинобудівного виробництва на основі моделі розподілу обмежених ресурсів; проведено оцінювання економічної ефективності концепції управління забезпеченням розвитку промислових підприємств.

Послідовність цілепокладання промислового підприємства доцільно представити як спіраль, що розширюється, а потім звужується, або як дві

піраміди цілей, які зникаються своїми основами та на кожному рівні мають відповідні моделі порівняння з конкурентами або моделі оцінювання важливості та досяжності цілей.

За рахунок використання дивергентно-конвергентного підходу до розвитку підприємства, розроблено модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства, яка враховує значну кількість альтернативних шляхів розвитку промислового підприємства, визначає можливості конкурентів підприємства.

Оформлення ієрархії допоміжних цілей першого та другого порядку діяльності підприємства пропонується здійснювати за допомогою теорії графів, а аналіз зв'язків між цілями – за допомогою моделі критичного шляху (СРМ – Criticalpathmethod). При цьому кожна ціль описується як перелік необхідних для її досягнення взаємопов'язаних цілей та витрат часу на досягнення цих цілей, що має вигляд формули (6):

$$\begin{aligned} G^R &= \{G_s^1, T_s^1\}, \\ G_s^1 &= \{\{G_{e^{1s}}^1, T_{e^{1s}}^1\}, \{G_{e^{2s}}^2, T_{e^{2s}}^2\}\}, \\ G_h^2 &= \{G_{e^{2h}}^2, T_{e^{2h}}^2\}, \end{aligned} \quad (6)$$

де, G^R – головна ціль промислового підприємства; $\{G_s^1, T_s^1\}$ – множина допоміжних цілей першого порядку, для досягнення головної цілі промислового підприємства, та оцінки часу, який потрібний для їх досягнення; $\{G_{e^{1s}}^1, T_{e^{1s}}^1\}$ – множина допоміжних цілей першого порядку ($G_{e^{1s}}^1$), яких необхідно досягти для цілі G_s^1 , та оцінки часу ($T_{e^{1s}}^1$), який потрібен для їх досягнення; $\{G_{e^{2s}}^2, T_{e^{2s}}^2\}$ – множина допоміжних цілей другого порядку ($G_{e^{2s}}^2$), яких необхідно досягти для цілі G_s^1 , та оцінки часу ($T_{e^{2s}}^2$), який потрібен для їх досягнення; $\{G_{e^{2h}}^2, T_{e^{2h}}^2\}$ – множина допоміжних цілей другого порядку ($G_{e^{2h}}^2$), яких необхідно досягти для цілі G_h^2 , та оцінки часу ($T_{e^{2h}}^2$), який потрібен для їх досягнення; $s = 1, \dots, S$ – індекси допоміжних цілей першого порядку; $h = 1, \dots, H$ – індекси допоміжних цілей другого порядку; $e^{1s} = 1, \dots, E^{1s}$ – індекси допоміжних цілей першого порядку, які необхідні для досягнення s -ої допоміжної цілі першого порядку (E^{1s} – кількість таких цілей); $e^{2s} = 1, \dots, E^{2s}$ – індекси допоміжних цілей другого порядку, які необхідні для досягнення s -ої допоміжної цілі першого порядку (E^{2s} – кількість таких цілей); $e^{2h} = 1, \dots, E^{2h}$ – індекси допоміжних цілей другого порядку, які необхідні для досягнення h -ої допоміжної цілі другого порядку (E^{2h} – кількість таких цілей).

Оцінка економічного ефекту в результаті реалізації цілей на оперативному горизонті планування підприємства ПрАТ “Інститут керамічного машинобудування “Кераммаш” наведено у табл. 5.

Таблиця 5

Оцінка економічного ефекту в результаті реалізації цілей на оперативному горизонті планування ПрАТ “Інститут керамічного машинобудування “Кераммаш” у 2016 р.

Ціль	Результат	Грошова оцінка результату, тис. грн.
Зниження витрат на НДДКР	Зниження собівартості	230
Розширення асортименту	Збільшення обсягу реалізації, у т.ч.	980
	чистий прибуток	115
Зниження вартості запчастин та складових	Зниження собівартості	680

Примітка: розраховано автором

Отримання економічного ефекту по ПрАТ “Інститут керамічного машинобудування “Кераммаш” призвело до зростання рентабельності на 1,3 відсоткових пункти.

Оцінку економічного ефекту в результаті реалізації цілей на оперативному горизонті планування підприємства ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод” наведено у табл. 6.

Розрахований економічний ефект в результаті апробації запропонованої моделі дивергентно-конвергентного підходу до конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства на ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод” у 2016 р. склав 842 тис. грн., рентабельність при цьому зросла на 0,2 відсоткових пункти.

Таблиця 6

Оцінка економічного ефекту в результаті реалізації цілей на оперативному горизонті планування ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод” у 2016 р.

Ціль	Результат	Грошова оцінка результату, тис. грн.
Зниження адміністративних витрат	Зниження собівартості	282
Зниження матеріаломісткості продукції	Зниження собівартості	560

Примітка: розраховано автором

В результаті апробації моделі дивергентно-конвергентного підходу до конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства здійснено формування системи цілей українських машинобудівних підприємств ПрАТ “Інститут керамічного машинобудування “Кераммаш”, ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод”, ПАТ “Азовмаш”. Сукупний розрахунковий економічний ефект у 2016 році при цьому склав 1867 тис. грн.

На сьогоднішній день вітчизняним підприємствам машинобудування властиве позамовне виробництво. Основною функцією матеріально-технічного

забезпечення машинобудівного виробництва є своєчасне забезпечення проектів-замовлень необхідними ресурсами. Метою розроблення плану стабілізації та розвитку виконання окремих виробничих процесів є впровадження заходів щодо ефективного матеріально-технічного забезпечення, від якого залежить безпосередньо ефективність виконання проектів-замовлень підприємств машинобудування. Для знаходження оптимального розподілу наявних обмежених ресурсів та повного забезпечення ефективності виробничих процесів на підприємстві, розвинуто методичний підхід до матеріально-технічного забезпечення машинобудівного виробництва на основі моделі розподілу обмежених матеріальних потоків.

Ефективність набору проектів-замовлень V характеризується таким виразом формули (7):

$$E_i(V) = P(V) - A(V), \quad (7)$$

де, $E_i(V)$ – комерційна ефективність i -го проекту з множини проектів, що фінансуються; $P(V)$ – прибутковість портфеля проектів і кожного проекту; $A(V)$ – вартість проектів, у яких фінансується матеріально-технічне забезпечення.

Отже, вираз являє собою цільову функцію завдання знаходження оптимального розподілу наявних обмежених ресурсів, конкретних матеріальних потоків в рамках управління матеріально-технічним забезпеченням проектів підприємств машинобудування, яка може бути записана в формі завдання нелінійного програмування та має вигляд формул (8-9):

$$\sum_{i \in V} (E_i) \rightarrow \max, \quad (8)$$

$$\sum_{i \in V} Q_f \leq Q_{f(own)}, \quad (9)$$

де, $Q_{f(own)}$ – обсяг фінансування за рахунок власних коштів; Q_f – загальний обсяг фінансування.

Здійснено оцінювання економічної ефективності концепції управління забезпеченням розвитку на базі машинобудівного холдингу “Корум груп”, а саме одного з підприємств – ПрАТ “Корум Дружківський машинобудівний завод”, що входить до даної структури. Встановлено, що своєчасне реагування керівництва досліджуваного підприємства на зміни зовнішнього середовища, в першу чергу, орієнтація на споживача, дала змогу підприємству плавно вийти з кризового 2014 р. й збільшити обсяг реалізованої продукції на 261807 тис. грн. у 2016 р., змінити вектор забезпечення розвитку на інтеграцію існуючої продукції машинобудівних підприємств-виробників в бізнес підприємства-споживача та розподіляти відповідальність за кінцевий результат діяльності.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі узагальнено теоретичні та методичні положення, розроблено практичні рекомендації щодо ефективного управління забезпеченням розвитку промислових підприємств, що має істотне значення для підвищення ефективності їхньої діяльності та розвитку економічної науки. Результати дослідження дають можливість зробити такі висновки:

1. За результатами проведеного діалектичного аналізу понятійного апарату системи управління забезпеченням розвитку промислових підприємств, на основі визначених ознак проаналізованих понять дано авторське визначення поняття “управління забезпеченням розвитку промислового підприємства”, під яким пропонується розуміти процес, який включає в себе мобілізацію, накопичення, розподіл ресурсів, а також здійснення планування, контролю, моніторингу та інших процедур, спрямованих на ефективне та раціональне використання джерел та резервів формування ресурсів підприємства в залежності від етапу розвитку.

2. Визначено сутність існуючих методів управління забезпеченням промислового підприємства на основі системного, проектного, логістичного, потокового та програмного підходів, їх основні переваги та обмеження в використанні в практиці вітчизняних промислових підприємств. Це дало можливість на основі спіральної моделі життєвого циклу проекту розвитку, кожна стадія якої ідентифікується за допомогою розробленої системи показників результативності виконаного плану робіт та витрачених ресурсів, запропонувати дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, який дозволяє в часі визначити необхідність розширення обсягів забезпечення або його скорочення (перехід дивергенції процесів забезпечення проектів розвитку в конвергенцію), яка пояснюється розрахунком доцільності підтримання забезпечення виведених проектів розвитку на ринок.

3. На базі дивергентно-конвергентного та ситуаційного підходів, які створюють механізм управління, складовими елементами якого є відповідні методи та моделі, що обумовлюють підвищення ефективності управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, запропоновано концепцію управління забезпеченням розвитку промислового підприємства. Встановлено, що концепція управління забезпеченням розвитку підприємства має будуватися на умовах збалансованості, своєчасності та забезпеченості в достатній кількості та рівня якості ресурсів підприємства, що має вплив на результативність, ефективність та конкурентоспроможність функціонування організації. Реалізація запропонованої концепції задовольняє поставленим цілям розвитку підприємства та передбачає забезпечення структурної перебудови виробничого процесу на базі ефективного управління постачанням матеріальних ресурсів на новій якісній технологічній основі.

4. Для проведення оцінки впливу стану системи забезпечення на

реалізацію проектів розвитку промислового підприємства в дослідженні використано метод регресійної моделі. На основі удосконаленої економіко-математичної моделі оцінки впливу складових системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства стає можливим отримати конкретні величини залежності проекту розвитку від компонент системи забезпечення. У якості змінної було обрано впровадження нових технологічних процесів на підприємстві, в якості факторів впливу на кількість впровадження нових технологічних процесів обрано: продуктивність праці персоналу; кількість персоналу; обсяг інвестицій на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (НДДКР); обсяг інвестицій на придбання основних засобів. Тому є можливість робити прогнози реалізації проектів розвитку в залежності від кількості і якості забезпечуючих ресурсів та приймати управлінські рішення, спрямовані на стимулювання саме цих пріоритетних факторів, що мають найбільший вплив на кінцеві показники реалізації проектів розвитку.

5. Запропоновано науково-методичний підхід з оптимізації системи забезпечення розвитку промислового підприємства за альтернативними проектами розвитку в основу якого покладено та вирішено задачу лінійного програмування з пошуку оптимальних варіантів з модернізації парку виробничого обладнання при заданих ресурсних обмеженнях, а саме: на обсяги забезпечувальних ресурсів, що використовуються при реалізації проектів; за витратами, що виділені для реалізації проектів; за кількістю виробничої сировини для роботи ділянки цеху в якому відбувається впровадження проектів; за кількістю трудових ресурсів для роботи ділянки цеху в якому відбувається впровадження проектів розвитку.

Рішення розробленої економіко-математичної моделі забезпечує продуктивність альтернативних варіантів з оновлення або вдосконалення існуючого обладнання при повній фондівіддачі та заощадженні матеріальних ресурсів.

6. На основі використання інструментів математичного аналізу запропоновано підхід до моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства в залежності від нетипових умов (криза на підприємстві, технологічний ривок в галузі) в яких відбувається реалізація обраних заходів з розвитку підприємства. Даний підхід дозволяє обрати таку модель системи управління забезпеченням, при якій керування ресурсами, за умови їх скорочення або незмінного обсягу, робить можливим отримання їх максимальної віддачі, при цьому задіяні в процесі забезпечення розвитку ресурси прагнуть до універсальності, тобто відбувається оптимізація діяльності за допомогою розширення функцій, в цілому збільшуючи загальну ресурсівіддачу від задіяних у системі управління забезпеченням всіх основних та допоміжних складових ресурсів.

7. В залежності від глибини реалізації проектів розвитку, що викликають якісні та кількісні зміни в існуючій або новоствореній системі постачання

матеріального забезпечення, запропоновано метод оцінки підприємств-постачальників, що дозволяє визначити найкращого постачальника з потенційних або прийнятних, встановити сильні та слабкі сторони взаємодії з обраною фірмою-постачальником. З урахуванням визначених переваг та обмежень у використанні, для верифікації результатів оцінки, використано ієрархічну модель вибору оптимального постачальника. Розрахунки пріоритетів попередньо визначених потенційних постачальників, за показниками (термін виконання, ступінь реагування до змін, виконання у відповідності вимогам, рівень розвитку системи менеджменту якості відповідно вимог *МС ISO 9000*), дали можливість підтвердити оптимальність попереднього вибору.

8. В залежності від глибини реалізації технологічних інновацій на підприємстві і придбаних ресурсів може бути застосована відповідна стратегія постачання. Метод вибору стратегії матеріального постачання в залежності від ступеня новизни застосовуваної технології виробництва запропоновано в удосконаленому методичному підході до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства. Вибір оптимальної стратегії матеріального постачання та необхідних ресурсів для її підтримання впливає на весь технологічний цикл або на окремі технологічні операції, переділи та ін., поступово може змінюватись кількість та якість необхідних ресурсів. У процесі розвитку на підприємстві можуть впроваджуватися різні за ступенем новизни та прогресивності технології виробництва. В залежності від цього поступово може змінюватись кількість та якість необхідних для виробництва ресурсів.

9. Здійснення розвитку промислового підприємства неможливе без наявності системи цілепокладання, яка дає можливість оцінити потреби підприємства відповідно до викликів оточуючого середовища та сформулювати відповідні цілі розвитку. Для вирішення цієї проблеми розроблено модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства, яка базується на дивергентно-конвергентній парадигмі. В основу моделі покладено формування надлишкового переліку можливих цілей, які встановлюються в результаті порівняння з конкурентами на дивергентній стадії, та подальше скорочення на конвергентній стадії. Використання моделі конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства дає можливість здійснити цілепокладання та отримати ієрархію і графік виконання цілей промислового підприємства, які враховують особливості конкурентного середовища.

10. Основою розроблення плану стабілізації та розвитку виконання окремих виробничих процесів є впровадження заходів щодо ефективного матеріально-технічного забезпечення, від якого залежить безпосередньо ефективність виконання проектів-замовлень машинобудівних підприємств. Встановлено, що для знаходження оптимального розподілу наявних обмежених ресурсів та всебічного забезпечення ефективності виробничих процесів на підприємстві необхідно використовувати розвинутий методичний підхід до

матеріально-технічного забезпечення машинобудівного виробництва на основі моделі розподілу обмежених ресурсів, а саме конкретних матеріальних потоків в рамках управління. Розмірність вектора, що описує набір матеріальних ресурсів, що розподіляються, визначається за умов конкретного завдання. В цілому, функцію матеріально-технічного забезпечення, пов'язану з розподілом обмеженого ресурсу, пропонується розглядати як задачу управління декількома проектами, пов'язаними один з одним тільки спільними ресурсами.

11. Доведено, що ресурсне забезпечення промислового підприємства представляє собою сукупність потенційних можливостей розвитку підприємства при використанні яких відбувається забезпечення реалізації та впровадження стратегічних заходів з розвитку організації. Існуючий рівень ресурсної бази забезпечення розвитку підприємства, кількісний та якісний склад забезпечуючих ресурсів є важливим підґрунтям в процесі формування стратегії розвитку та ефективності її реалізації. На основі аналізу та вибору пріоритетних стратегічних альтернатив за результатами якого стає можливим встановити взаємозв'язок між довгостроковими цілями розвитку підприємства та існуючими або потенційними матеріальними ресурсами, що входять до складу ресурсної бази забезпечення удосконалено методичний підхід до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства.

12. На основі аналізу, визначено позитивні зміни індексу промислового виробництва, який у січні-червні 2017 р. становив 98,2%, порівняно з підсумками січня-червня 2016 р., де було – 83,4%. Таким чином, промисловий сектор країни за перше півріччя 2017 р. продемонстрував позитивні фактичні дані. Збільшення обсягів промислового виробництва відбулося на 0,4%: у добувній промисловості та енергетичному секторі виробіток знизився на 6% та 5,6% відповідно, а в переробній промисловості наявний ріст на 3,6%. За перше півріччя 2017 р., обсяг експорту продукції підприємств машинобудування до країн Європи вже склав 53,5% від загального обсягу експорту за попередній рік.

Визначено, що зміна вектору забезпечення розвитку ПрАТ “Корум Дружківський машинобудівний завод” на інтеграцію підприємства-виробника у бізнес існуючих підприємств-споживачів, забезпечила позитивну динаміку розвитку у 2015 р. порівняно з кризовим 2014 р. Своєчасна реакція керівництва ПрАТ “Корум Дружківський машинобудівний завод” на зміни зовнішнього середовища за рахунок реалізації концепції управління забезпеченням розвитку, дозволила підприємству збільшити обсяг реалізованої продукції на 261807 тис. грн.

Результатом апробації моделі дивергентно-конвергентного підходу до конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства стало формування системи цілей на українських машинобудівних підприємствах, таких як: ПрАТ “Інститут керамічного машинобудування “Кераммаш”; ПАТ “Старокраматорський машинобудівний завод”; ПАТ “Азовмаш”. При цьому сукупний розрахунковий економічний ефект у 2016 р. склав 1867 тис. грн.

Виконані дослідження дали змогу сформувавши висновок про те, що проаналізовані підприємства машинобудування мають всі підстави отримання позитивних фінансових результатів, за умови своєчасного впровадження відповідних заходів щодо удосконалення забезпечення розвитку бізнесу, використання інноваційних методів і засобів виробництва продукції та нових видів виробів на засадах управління ними.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковано основні результати дисертації

1.1. Монографія

1. Русінова, О.С., 2017. *Управління забезпеченням розвитку промислових підприємств на основі дивергентно-конвергентного підходу: теорія, методологія та практика: монографія*. Київ: ФОП Халіков Р.Х., 301 с. (15,80 друк. арк.).

1.2. Статті у наукових фахових виданнях України, у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних, та в наукових періодичних виданнях іноземних держав

2. Русінова, О.С. та Чумак, Н.В., 2008. Конкурентоспроможність національної економіки в умовах невизначеності моделі економічного розвитку. *Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць*, 16, с. 186-190 (0,28 друк. арк., особистий внесок автора: 0,17 друк. арк., запропоновано основні складові забезпечення національної економіки в умовах невизначеності моделі економічного розвитку).

3. Русінова, О.С. та Черкашина, Л.О., 2009. Методологічні засади фінансового забезпечення інноваційного розвитку. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1. Економіка: збірник наукових праць*, 3 (4), с. 159-169 (0,77 друк. арк., особистий внесок автора: 0,45 друк. арк., проаналізовано методи фінансового забезпечення розвитку підприємств).

4. Русінова, О.С., 2009. Взаємозв'язок конкурентних переваг з конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств. *“Інтелект ХХТ”: науковий економічний журнал*, 1/2, с. 62-68 (0,82 друк. арк.).

5. Русінова, О.С., 2010. Финансовое обеспечение инновационных процессов предприятия. *Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: збірник наукових праць ДонДУУ. Серія: Економіка*, 173 (XI), с. 408-416 (0,56 друк. арк.).

6. Русінова, О.С. та Малевський, Е.З., 2011. Формування мотивації учасників інноваційного проекту до досягнення конкурентних переваг. *Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: збірник наукових праць ДонДУУ. Серія: Економіка*, 190 (XII), с. 377-386 (0,51 друк. арк., особистий внесок автора: 0,30 друк. арк.,

розглянуто математичну постановку задачі формування мотивації до інноваційного розвитку).

7. Русінова, О.С., 2015. Управління забезпеченням розвитку промислових підприємств. *Економіка і управління: науковий журнал*, 4 (68), с. 65-70 (0,45 друк. арк.).

8. Русінова, О.С., 2016. Методичний підхід до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, [online] 3 (03), с. 134-140. Доступно: <<http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/3-2016-ukr>> (Дата звернення 30 серпня 2016) (0,57 друк. арк.).

9. Русінова, О.С., 2016. Оцінка впливу складових компонент системи забезпечення на реалізацію проектів розвитку промислового підприємства. *Причорноморські економічні студії: економічний науково-практичний журнал*, 9 (2), с. 58-62 (0,58 друк. арк.).

10. Русінова, О.С., 2017. Процеси управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства. *Причорноморські економічні студії: економічний науково-практичний журнал*, 18, с. 94-98 (0,53 друк. арк.).

11. Русінова, О.С., 2017. Діалектичний аналіз понятійного апарату системи управління забезпеченням розвитку промислових підприємств. *Інфраструктура ринку*, [online] 8, с. 86-93. Доступно: <<http://www.market-infr.od.ua/uk/8-2017>> (Дата звернення 26 травня 2017) (0,71 друк. арк.).

12. Русінова, О.С., 2017. Концептуальні положення управління забезпеченням розвитку промислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*, [online] 2 (02), с. 65-71. Доступно: <<http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-2>> (Дата звернення 29 травня 2017) (0,54 друк. арк.).

13. Русінова, О.С., 2017. Моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства в залежності від нетипових умов. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія: Економіка*, 301 (XVIII): “Проблеми та перспективи забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку”, с. 148-156 (0,47 друк. арк.).

14. Русінова, О.С., 2017. Оптимізація системи забезпечення розвитку промислового підприємства за альтернативними проектами розвитку. *Економіка і управління: науковий журнал*, 1 (73), с. 37-45 (0,67 друк. арк.).

15. Русінова, О.С., 2017. Оцінка постачальників, в залежності від глибини реалізації проектів розвитку промислових підприємств. *Економіка і управління: науковий журнал*, 2 (74), с. 43-50 (0,68 друк. арк.).

16. * Русінова, О.С., Радько, Н.Ф. та Малевський, Е.З., 2007. Оптимізація витратних частин інноваційних проектів як умова досягнення промисловим підприємством конкурентних переваг. *Схід: аналітично-інформаційний журнал*, 2 (80), с. 19-24 (0,99 друк. арк., особистий внесок автора: 0,50 друк.

* Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

арк., досліджено процес забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства за рахунок оптимізації витратних частин інноваційних проектів) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrich's Periodicals Directory (США), BASE (Німеччина), РІНЦ (Росія), EBSCO (США), Philosophy Documentation Center, Index Copernicus (Польща), WorldCat, Directory of Open Access Journals (Швеція), Google Scholar (США).**)

17.* Русінова, О.С., 2013. Спіральна модель життєвого циклу проекту забезпечення розвитку промислових підприємств. *Схід: аналітично-інформаційний журнал*, 3 (123), с. 58-64 (0,80 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrich's Periodicals Directory (США), BASE (Німеччина), РІНЦ (Росія), EBSCO (США), Philosophy Documentation Center, Index Copernicus (Польща), WorldCat, Directory of Open Access Journals (Швеція), Google Scholar (США).**)

18.* Русінова, О.С., 2013. Моделювання дивергентно-конвергентних процесів в управлінні забезпеченням розвитку промислового підприємства. *Схід: аналітично-інформаційний журнал*, 5 (125), с. 101-103 (0,40 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrich's Periodicals Directory (США), BASE (Німеччина), РІНЦ (Росія), EBSCO (США), Philosophy Documentation Center, Index Copernicus (Польща), WorldCat, Directory of Open Access Journals (Швеція), Google Scholar (США).**)

19.* Русінова, О.С., 2014. Організація процесів управління забезпеченням розвитку промислового підприємства. *Схід: аналітично-інформаційний журнал*, 2, с. 55-59 (0,45 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrich's Periodicals Directory (США), BASE (Німеччина), РІНЦ (Росія), EBSCO (США), Philosophy Documentation Center, Index Copernicus (Польща), WorldCat, Directory of Open Access Journals (Швеція), Google Scholar (США).**)

20.* Русінова, О.С., 2015. Організаційне забезпечення розвитку промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 4, с. 149-152 (0,47 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща).**)

21.* Русінова, О.С., 2016. Дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства. *Схід: аналітично-інформаційний журнал*, 6 (146), с. 43-49 (0,90 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrich's Periodicals Directory (США), BASE (Німеччина), РІНЦ (Росія), EBSCO (США), Philosophy Documentation Center, Index Copernicus (Польща), WorldCat, Directory of Open Access Journals (Швеція), Google Scholar (США).**)

22.* Русінова, О.С., 2017. Модель системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства. *Схід: аналітично-інформаційний*

* Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

журнал, 3 (149), с. 16-20 (0,72 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrich's Periodicals Directory (США), BASE (Німеччина), РІНЦ (Росія), EBSCO (США), Philosophy Documentation Center, Index Copernicus (Польща), WorldCat, Directory of Open Access Journals (Швеція), Google Scholar (США)*).

23. * Русінова, О.С., 2017. Моделювання дивергентно-конвергентного підходу до конкуренто-орієнтованого цілепокладання під час розвитку промислового підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, 25 (1), с. 148-151 (0,41 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща), Google Scholar (США)*).

24. Rusinova, O.S., 2017. Divergent-convergent approach to management. *Thai Science Review*, 1, pp. 5-9 (0,50 друк. арк.).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

25. Русінова, О.С., Мікрюкова, А.В. та Ткачова, О.С., 2007. Аналіз сучасного стану вітчизняної інноваційної інфраструктури. В.: *Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами: Міжнародна науково-практична конференція*. Дніпропетровськ, Україна, 20 Березень 2007. Дніпропетровськ: Наука і освіта (0,23 друк. арк., особистий внесок автора: 0,13 друк. арк., запропоновано рекомендації щодо поліпшення ефективності функціонування діяльності інноваційних інфраструктурних утворень).

26. Русінова, О.С. та Блажевич, Г.О., 2012. Принципи управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств. В.: *Маркетинг на міжнародних ринках товарів і послуг: глобальні аспекти: III Міжнародна науково-практична конференція*. Донецьк, Україна, 21-23 Лютий 2012. Донецьк: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (0,11 друк. арк., особистий внесок автора: 0,07 друк. арк., досліджено основні принципи на яких базується процес управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств).

27. Русінова, О.С., 2015. Сутність дивергентно-конвергентного підходу до управління розвитком промислового підприємства. В.: *Державне управління в контексті адміністративної реформи: Всеукраїнська науково-практична конференція*. Маріуполь, Україна, 8 Грудень 2015. Маріуполь: Донецький державний університет управління (0,09 друк. арк.).

28. Русінова, О.С., 2016. Необхідність управління забезпеченням розвитку промислових підприємств. В.: *From Baltic to Black Sea: National Models of Economic Systems: International Scientific-Practical Conference*. Riga, Latvia, 25 March 2016. Riga: Baltija Publishing (0,15 друк. арк.).

29. Русінова, О.С., 2016. Процеси управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства. В.: *Formation of*

* Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

Modern Economic Area: Benefits, Risks, Implementation Mechanisms: International Scientific Conference. Tbilisi, Georgia, 29 April 2016. Tbilisi: SSOTU (0,24 друк. арк.).

30. Rusinova, O.S., 2016. Management software development industrial enterprises. В.: *The Formation of Modern Economic Space: the Challenges of Globalization: International Scientific Conference*. Kuala Lumpur, Malaysia, 30 November 2016. Kuala Lumpur: Platinum Icon Sdn (0,08 друк. арк.).

31. Rusinova, O.S., 2017. Organizational support center for management of industrial enterprises. В.: *Modern trends in monitoring and ensure economic security: International Scientific Conference*. Bangkok, Thailand, 20 April 2017. Bangkok: Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, Department of Research and Development (0,15 друк. арк.).

32. Русінова, О.С., 2017. Ресурсне забезпечення розвитку промислових підприємств. В.: *Державне управління в контексті адміністративної реформи: Всеукраїнська науково-практична конференція*. Маріуполь, Україна, 25 Травень 2017. Маріуполь: Донецький державний університет управління (0,08 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Русінова О.С. Управління забезпеченням розвитку 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). – Запорізький національний університет Міністерства освіти і науки України. – Запоріжжя, 2017.

У роботі розвинуто діалектичний аналіз понятійного апарату системи управління розвитком підприємств, систематизовано та розкрито особливості методів управління забезпеченням промислового підприємства.

На основі отриманих результатів аналізу динаміки розвитку промислових підприємств, визначено особливості забезпечення вітчизняних підприємств машинобудування до змін.

Запропоновано дивергентно-конвергентний підхід до управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, в основі якого лежить спіральна модель життєвого циклу проекту розвитку, кожна стадія якої ідентифікується за допомогою розробленої системи показників результативності виконаного плану робіт та витрачених ресурсів.

Розроблено концепцію управління забезпеченням розвитку промислового підприємства, основу якої складають дивергентно-конвергентний та ситуаційний підходи, які створюють механізм управління, складовими елементами якого є відповідні методи та моделі. Розроблено модель конкуренто-орієнтованого цілепокладання промислового підприємства, в основу моделі покладено формування надлишкового переліку можливих цілей, які встановлюються в результаті порівняння з конкурентами на дивергентній

стадії, та подальше скорочення на конвергентній стадії.

Удосконалено науково-методичний підхід з оптимізації системи забезпечення розвитку промислового підприємства за альтернативними проектами розвитку, методичні підходи до організації процесів управління забезпеченням при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства, до моделювання системи управління забезпеченням розвитку промислового підприємства та до управління постачанням матеріального забезпечення в процесі розвитку промислового підприємства.

Розвинуто методичні підходи до оцінки підприємств-постачальників, в залежності від глибини реалізації проектів розвитку та до матеріально-технічного забезпечення машинобудівного виробництва на основі моделі розподілу обмежених ресурсів та всебічного забезпечення ефективності виробничих процесів на підприємстві.

Ключові слова: управління, розвиток, промислові підприємства, машинобудування, виробничі процеси, дивергентно-конвергентний підхід, постачання, забезпечення розвитку, організація процесів, матеріальні ресурси.

SUMMARY

Rusinova O.S. Management of development of industrial enterprises. – On the rights of the manuscript.

Thesis for a Doctor of Economics degree by specialty 08.00.04 – Economics and management of enterprises (by types of economic activity). – Zaporizhzhya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. – Zaporizhzhia, 2017.

In the work the dialectical analysis of the conceptual apparatus of the control system for the development of enterprises is developed, the peculiarities of the management methods for providing the industrial enterprise are systematized and disclosed.

On the basis of the results of the analysis of the dynamics of development of industrial enterprises, the peculiarities of providing of domestic enterprises of mechanical engineering to changes are determined.

The divergent-convergent approach to the management of the development of the industrial enterprise development based on the spiral model of the life cycle of the development project is proposed, each stage of which is identified through the developed system of performance indicators of the completed plan of work and expended resources.

The concept of management of the development of the industrial enterprise development, based on divergent-convergent and situational approaches that create a management mechanism, the components of which are the appropriate methods and models, are developed. A model of competitor-oriented target-setting of the industrial enterprise was developed, the basis of the model is the formation of a redundant list of possible targets, which are established as a result of comparison with competitors at the divergent stage, and further reduction at the convergent stage.

The scientific and methodological approach to optimizing the system for ensuring the development of an industrial enterprise by alternative development projects, methodological approaches to the organization of security management processes in the formation of the strategy of development of the industrial enterprise, the modeling of the management system for the development of the industrial enterprise and the management of supply of material support in the process of development of the industrial enterprise.

The methodical approaches to the estimation of supplier firms are developed, depending on the depth of implementation of development projects and logistics of machine-building production on the basis of the distribution model of limited resources and comprehensive provision of efficiency of production processes at the enterprise.

Key words: management, development, industrial enterprises, engineering, production processes, divergent-convergent approach, supply, development support, organization of processes, material resources.

АННОТАЦИЯ

Русинова О.С. Управление обеспечением развития 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). – Запорожский национальный университет Министерства образования и науки Украины. – Запорожье, 2017.

В работе проведён диалектический анализ понятийного аппарата системы управления развитием предприятий, систематизированы и раскрыты особенности методов управления обеспечением промышленного предприятия.

Проведён анализ динамики экономического развития Украины, исследованы особенности развития отечественного тяжелого машиностроения, на основе полученных результатов анализа динамики развития промышленных предприятий определены особенности обеспечения отечественных машиностроительных предприятий в условиях развития. Доказано, что активизация хозяйственной деятельности предприятий машиностроения невозможна в условиях устаревших технологий, изношенных основных средств, ограниченных финансовых ресурсов, и только благодаря их коренному обновлению, проведению технико-технологической инновационной модернизации, изменению подходов к управлению обеспечением ресурсами возможные положительные изменения. Технологически и энергетически зависимы предприятия машиностроения нуждаются не только в средствах на ремонт основных производственных фондов, но и на обновление и их модернизацию.

На основе анализа сущности существующих подходов к управлению обеспечением промышленного предприятия (системного, проектного, логистического, потокового и программного), определены их основных

ограничения использования в практике отечественных промышленных предприятий. Это позволило на основе спиральной модели жизненного цикла проекта развития, каждая стадия которой идентифицируется с помощью разработанной системы показателей результативности выполненного плана работ и затраченных ресурсов, предложить дивергентно-конвергентный подход к управлению обеспечением развития промышленного предприятия, который позволяет во времени определить необходимость расширения объёмов обеспечения или его сокращение.

Разработана концепция управления обеспечением развития промышленного предприятия, основу которой составляют дивергентно-конвергентный и ситуационный подходы, которые создают механизм управления, составными элементами которого являются соответствующие методы и модели, обуславливающих повышение эффективности управления обеспечением развития промышленного предприятия.

Разработана модель конкуренто-ориентированного целеполагания промышленного предприятия, основанная на дивергентно-конвергентной парадигме. В основу модели положено формирование избыточного перечня возможных целей, которые устанавливаются в результате сравнения с конкурентами на дивергентной стадии, и далее сокращаются на конвергентной стадии. Использование модели конкурентоспособности ориентированного целеполагания промышленного предприятия даёт возможность определить иерархию и график выполнения целей промышленного предприятия, учитывающих особенности конкурентной среды.

Усовершенствованы научно-методический подход к оптимизации системы обеспечения развития промышленного предприятия по альтернативным проектам развития, методические подходы к организации процессов управления обеспечением при формировании стратегии развития промышленного предприятия, к моделированию системы управления обеспечением развития промышленного предприятия и к управлению поставками материального обеспечения в процессе развития промышленного предприятия.

Усовершенствована экономико-математическая модель оценки влияния составляющих системы обеспечения на реализацию проектов развития промышленного предприятия. В качестве переменной было выбрано внедрение новых технологических процессов на предприятии, в качестве факторов влияния на количество внедрение новых технологических процессов избраны: производительность труда персонала; количество персонала; объем инвестиций на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР); объем инвестиций на приобретение основных средств. Использование модели дает возможность получить конкретные величины зависимости проекта развития от компонент системы обеспечения. Модель позволяет делать прогнозы реализации проектов развития в зависимости от количества и качества обеспечивающих ресурсов и принимать управленческие решения,

направленные на стимулирование приоритетных факторов.

Нашел дальнейшее развитие методический подход к оценке предприятий-поставщиков материальных ресурсов, в зависимости от глубины реализации проектов развития для верификации результатов оценки которого, использовано иерархическую модель выбора оптимального поставщика.

Доказано, что для нахождения оптимального распределения имеющихся ограниченных ресурсов и всестороннего обеспечения эффективности производственных процессов на предприятии необходимо использовать подход к материально-техническому обеспечению машиностроительного производства на основе модели распределения ограниченных ресурсов, а именно конкретных материальных потоков в рамках управления.

Ключевые слова: управление, развитие, промышленные предприятия, машиностроение, производственные процессы, дивергентно-конвергентный подход, поставки, обеспечение развития, организация процессов, материальные ресурсы.

РУСІНОВА ОЛЬГА СЕРГІЇВНА

**УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Підписано до друку 30.10.2017. Формат 60×90/16.
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура Times.
Умовн. друк. арк. 1,9. Тираж 120 прим. Зам. № 242.

Запорізький національний університет

69600, м. Запоріжжя, МСП-41
вул. Жуковського, 66

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 2952 від 30.08.2007