

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ

КУЗНЕЦОВА ГАННА ВІКТОРІВНА

УДК 658.014.1:005.584.1(043.3)

**СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО
УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській інженерно-педагогічній академії Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник –

кандидат економічних наук, доцент

Ус Юлія Володимирівна,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (м. Харків), доцент кафедри банківської справи.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор

Штангрет Андрій Михайлович,

Українська академія друкарства (м. Львів), завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту;

кандидат економічних наук, доцент

Проценко Валентина Миколаївна,

Міністерство освіти і науки України (м. Київ), начальник відділу контролю за виконанням ліцензійних умов Департаменту ліцензування.

Захист відбудеться «03» липня 2019 р. о 15⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 64.108.05 в Українській інженерно-педагогічній академії за адресою: 61003, м. Харків, вул. Університетська, 16.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української інженерно-педагогічної академії за адресою: 61003, м. Харків, вул. Університетська, 16, та на сайті <http://uipa.edu.ua>.

Автореферат розісланий «03» червня 2019 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

В. І. Чобіток

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми Тенденції до постійного зростання складності та динамічності середовища господарювання сучасних промислових підприємств, посилення конкуренції та якісна зміна її характеру на ринках товарів, робіт і послуг – все це зумовлює необхідність створення ефективного механізму їх функціонування. Злагодженість економічного механізму сучасних промислових підприємств забезпечує чітка структуризація інформаційного середовища його діяльності, а результативність господарської діяльності залежить від швидкості та адекватності реагування на кон'юнктурні зміни у зовнішніх умовах ведення бізнесу. Сьогодення вимагає формування та впровадження нової концепції управління промисловими підприємствами шляхом використання інноваційних інструментів для вирішення проблем, що дозволяють враховувати тенденції зміни внутрішнього та зовнішнього оточення і раціонально реагувати на них.

Одним з основних шляхів розвитку промислових підприємств є розроблення і впровадження стратегічного контролінгу в систему управління підприємствами, що є одним з ключових елементів досягнення конкурентоспроможності промислових підприємств та підтверджує доцільність використання антикризових технологій управління, дозволяє забезпечувати стабільне функціонування у довгостроковій перспективі, виявлення і використання прихованих потенціальних резервів, впровадження інноваційних проектів, розроблення стратегії розвитку промислового підприємства та ін.

Аспектам проблеми формування антикризового управління промисловими підприємствами присвячені праці багатьох науковців, зокрема: І. Ансоффа, В. Гейця, О. Ареф'євої, В. Баррета, О. Бекетової, Ю. Безуглої, Н. Гавкалової, В. Ковальова, Г. Михальченко, В. Пономаренка, І. Репіної, Р. Фатхутдінова, А. Штангрета, Ю. Ус, Л. Шемаєвої та ін. Слід також відзначити роботи вчених, присвячені проблемам розвитку та удосконалення використання стратегічного контролінгу на промислових підприємствах, такі - В. Майєра, Н. Сабліної, В. Проценко, В. Прохорової, О. Терещенка, А. Турило, П. Хорвата, В. Чобіток та ін.

Незважаючи на спектр питань, охоплених дослідженнями, недостатньо опрацьованими як у зарубіжній, так і вітчизняній літературі залишаються питання: сутності та теоретико-методичного інструментарію стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами; розроблення методичних підходів до діагностики рівня розвитку промислових підприємств з використанням сучасних методів; моделювання управлінських рішень на основі аналітично-діагностичних методів управління підприємствами та комплексних підходів до розробки моделей і механізмів стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами.

Вищезазначене підтверджує актуальність теми дисертації, зумовлює її мету і завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Окремі положення дисертації використано при виконанні програм науково-дослідних робіт Української інженерно-педагогічної академії за темами : «Управління стійким розвитком суб'єктів господарювання в умовах соціально орієнтованої економіки» (номер державної реєстрації 0116U001487, 2016–2018 рр.), «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U000326, 2019–2021 рр.) та відповідає цілям Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів.

Мета і завдання дослідження Метою є наукове обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами.

Досягнення поставленої мети зумовило визначення та вирішення таких завдань:

обґрунтувати наукові підходи дослідження передумов розвитку стратегічного контролінгу на підприємствах;

проаналізувати теоретичні аспекти стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами;

дослідити методичний інструментарій та систематизувати методи оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами;

розробити методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами; провести комплексне та рейтингове оцінювання ефективності роботи промислових підприємств для виявлення ступеня проведення антикризового управління на основі використання стратегічного контролінгу;

запропонувати модернізовану концепцію контролінгу, орієнтовану на функції антикризового управління промисловими підприємствами;

розробити науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами;

запропонувати механізм стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами.

Об'єктом дослідження є процес впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних положень щодо впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами.

Методи дослідження. Науково-теоретичну і методологічну основу виконання дослідження становлять такі методи: *узагальнення та системного аналізу* – для систематизації теоретичних положень щодо сутності, цілей, функцій і принципів стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами; *аналізу та синтезу* – для вивчення об'єкта дослідження і виявлення його складових елементів; *таксономії* – для

розрахунку інтегральних показників діяльності підприємств; *фінансово-економічного та статистичного аналізу* – для визначення й узагальнення тенденцій у змінах ефективності діяльності промислових підприємств та визначення масштабу проведення антикризового управління; *кореляційно-регресійного аналізу* – для визначення впливу показників діяльності промислових підприємств на рівень антикризового управління; *класифікації* (у рамках теорії розпізнавання образів) – для ідентифікації рівня ефективності діяльності промислових підприємств; *екстраполяції* – для визначення прогнозних показників; *графічний* – для унаочнення висновків проведених досліджень.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативні акти України, вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, офіційні статистичні матеріали, дані бухгалтерської звітності промислових підприємств України.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних основ і розробленні методичних підходів до використання стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами.

У процесі дослідження одержано такі найсуттєвіші результати:

удосконалено:

методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами, сутність якого, на відміну від існуючих, полягає у системній параметризації потенційних можливостей розвитку промислових підприємств з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку та дозволяє підвищити ефективність антикризових управлінських рішень з використанням стратегічних контролінгових механізмів в умовах активізації та динамічного розвитку ринку інноваційних управлінських технологій;

механізм стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами, який, на відміну від існуючих, базується на стратегічно-емпіричній орієнтації підприємства з використанням неоднорідних за складом ідей і методів, структурованих у багаторівневі ієрархічні системи взаємозв'язків, що ґрунтуються на принципах: системності, комплексності, масштабності, адаптивності, безперервності, забезпеченості, науковості, економічної доцільності, компетентності, взаємодії, варіативності, та надає можливість промисловим підприємствам продукувати превентивні антикризові управлінські рішення, забезпечуючи ефективний розвиток підприємств у динамічних умовах господарювання;

науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами, що, на відміну від існуючих, передбачає систематизацію, підпорядкованість та ідентифікацію конкурентних позицій підприємства на ринку, структурує загальну оцінку за основними параметрами діяльності і технологіями управління, є основою для реалізації внутрішньо корпоративних соціально-економічних цілей та дозволяє формувати відповідні управлінські

компетенції на основі стратегічного аналізу, прогнозування, оцінки ефективності, розроблення сценаріїв та виявленні загроз;

набуло подальшого розвитку:

визначення сутності поняття «стратегічний контролінг у системі антикризового управління підприємством», яке, на відміну від існуючих, базується на використанні декомпозиційного аналізу, в основі якого - ієрархічне сутнісне структурування базових взаємопов'язаних понять дослідження, що дозволяє розглядати понятійний апарат як складну семантичну систему та є основою теоретико-методичного підґрунтя дослідження, орієнтованого на виклики світових наукових тенденцій практичного впровадження парадигми креативного управління на стратегічному і тактичному рівнях;

систематизація методів оцінки стратегічного контролінгу в антикризовому управлінні підприємствами, яка, на відміну від існуючих, базується на взаємозв'язку і взаємозалежності систем знань та систем діяльності, дослідженні структури, логічної організації, методах і засобах раціонально-рефлексивної свідомості, яка визначає рівень складності, багатогранності та міждисциплінарного статусу проблеми розвитку підприємства, що зумовлює необхідність її вивчення у системі координат, сформованих різними рівнями методології науки та визначають пріоритети парадигми розвитку в системі антикризового управління;

науково-методичні аспекти формування модернізованої концепції контролінгу, орієнтованої на функції антикризового управління промисловими підприємствами, яка, на відміну від існуючих, базуються на систематизації основних історико-філософських передумов і постулатів сучасної філософії контролінгу; дослідження етимології походження; виокремленні основних постулатів, основних її завдань та функціональних елементів, що дозволяє підприємствам диверсифікувати сфери своєї діяльності визначати умови розвитку на конкурентному ринку, створювати раціональну модель антикризового управління, генерувати креативні управлінські рішення на основі використання інструментів стратегічного контролінгу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані як результати дослідження, дозволяють використання стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами. Методичні рекомендації щодо використання стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами. впроваджено в роботу ТОВ «Перспект Плюс» (довідка про впровадження № 10/05 від 17.01.2019), Департаменту економіки та комунального майна Харківської міської ради Харківської області (довідка про впровадження № 144/0/45-19 від 26.02.2019), ТОВ «Торговий будинок «НДТІП»» (довідка про впровадження № 025 від 22.01.2019),

Результати дослідження використовуються в Українській інженерно-педагогічній академії при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Обґрунтування і прийняття управлінських рішень» та «Стратегічне управління» (довідка про впровадження № 101-01/141 від 18.12.2018).

Особистий внесок здобувача полягає у формуванні й обґрунтуванні наукових положень, висновків і рекомендацій щодо впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами. Дисертація є особистою науковою працею здобувача. Усі результати, одержані здобувачем, знайшли своє відображення в опублікованих працях. У дисертації здобувачем використано власні наукові ідеї. Внесок у роботах, виконаних у співавторстві, відображено у публікаціях [5; 6] за списком праць, поданих в авторефераті.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, оприлюднені на: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (Харків, 2012); Всеукраїнській заочній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми формування та управління потенціалом підприємств в умовах інноваційно-інвестиційного розвитку» (Харків, 2013); III Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання економічних наук» (Донецьк, 2014); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми світової і національної економіки в умовах глобалізації» (Одеса, 2014); Міжнародній науково-практичній конференції «Людина, бізнес, держава: реалії та перспективи соціально-економічного та інноваційного розвитку (Кіровоград, 2014); Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка – погляд у майбутнє. Тенденції інноваційного розвитку економіки» (Дніпропетровськ, 2014); Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічний розвиток країн: досвід та перспективи» (Львів, 2014).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 14 наукових праць, в тому числі: 8 статей - у наукових фахових виданнях, з них 7 статей - у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 6 тезисів доповідей у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 4,45 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 3,88 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних літературних джерел. Загальний обсяг роботи – 312 сторінок машинописного тексту. Дисертація містить 46 таблиці, з них 11 займають 16 повних сторінок; 49 рисунків, з них 15 займає 15 повних сторінок; 10 додатків подано на 50 сторінках; список використаних джерел з 238 найменувань – на 26 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 205 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

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

У першому розділі – «Теоретичні основи стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами» – розглянуто наукові підходи до дослідження передумов розвитку стратегічного контролінгу на

підприємствах; проаналізовано теоретичні аспекти стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами; проаналізовано методичний інструментарій та проведено систематизацію методів оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами.

У сучасних економічних умовах будь-яке підприємство не функціонує без подолання перешкод, які викликані змінами зовнішнього та внутрішнього середовища. Для подолання цих перешкод керівництву підприємства необхідно продукувати управлінські рішення, спрямовані на виявлення кризових станів, розроблення та впровадження системи контролюючих заходів практично на всіх етапах. Тільки ефективна і своєчасна система моніторингу та діагностики проблем, які виникають на підприємстві, дозволить розробити систему антикризового управління з використанням інструментів стратегічного контролінгу для подолання кризового стану з оптимальним кінцевим результатом.

У роботі встановлено історико-логічний взаємозв'язок між класичним розумінням контролінгу як системи інструментів та методів ефективного управління підприємством для забезпечення її довгострокового існування та сучасним визначенням - сутність якого полягає у комплексній системі підтримки управління підприємством, спрямованої на координацію взаємодії систем менеджменту і контролю їх ефективності, та авторським - система методів та інструментів для формування концепції ефективного управління на стратегічному та тактичному рівнях з урахуванням інформаційно-аналітичного забезпечення для перманентного коригування функцій планування, організації, координації та контролю на основі трансферту управлінських технологій.

У рамках теоретичних основ дослідження автором проведено аналіз сутності поняття «контролінг», «стратегія» та «стратегічний контролінг», за результатами якого одержано авторське бачення поняття «стратегічний контролінг» - інструмент управління підприємством, який формується на основі інформації про можливі пріоритетні напрями розвитку підприємства шляхом виявлення причинно-наслідкових зв'язків з метою регулювання відхилень та оптимізації використання потенціальних ресурсів підприємства в довгостроковому періоді з урахуванням виникнення кризових явищ.

Концептуальна парадигма системи стратегічного контролінгу в управлінні підприємствами містить якісно нові підходи до розуміння суті бізнес-процесів і базуються на використанні широкого спектру знань, що містять інструменти, індикатори минулого, фактичні дані та прогнозування майбутнього стану розвитку та діяльності підприємства.

У роботі запропоновано діалектичний підхід до формування теоретичних основ стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами, сутність якого полягає у вивченні дійсності з точки зору загальних законів розвитку природи, суспільства і мислення і загальних зв'язків явищ.

Автором визначено сутність поняття «стратегічний контролінг у системі антикризового управління підприємствами», що базується на використанні

декомпозиційного аналізу, який ґрунтується на ієрархічному сутнісному структуруванні базових взаємопов'язаних понять дослідження. Визначення сутності цього поняття дозволяє розглядати досліджуваний понятійний апарат як складну систему, що є основою теоретичного підґрунтя дослідження окремих взаємопов'язаних підсистем, а досліджувану систему - як підґрунтя до формування теоретико-методичних основ для передбачення та локалізації кризових станів (рис. 1).

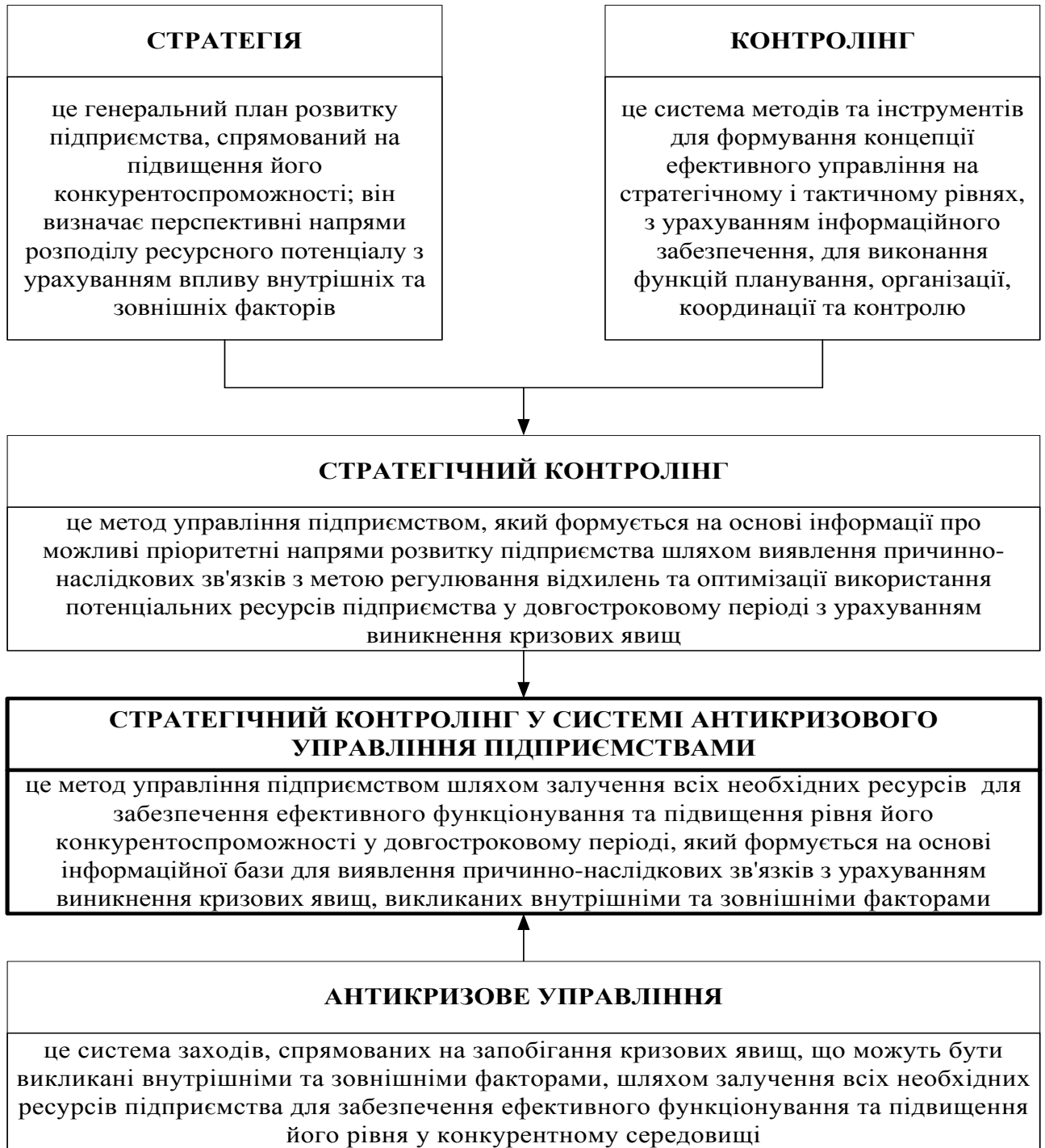


Рис. 1. Декомпозиційний аналіз поняття «стратегічний контролінг у системі антикризового управління підприємствами» в сучасній економічній думці

У роботі визначено, що сучасний стан економіки країни змушує управлінців підприємств постійно формувати та приймати рішення в умовах невизначеності, фінансової та політичної нестабільності тощо. Підприємства стикаються з різними кризовими ситуаціями, які виникають під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, результатом яких може бути дестабілізація їх господарського стану або настання банкрутства.

Автором проаналізовано зарубіжний досвід розвитку підприємств багатьох країн світу. Цим підприємствам доводилося переживати спади виробництва, масове безробіття, фінансові втрати та інше, але за рахунок впровадження ефективних антикризових технологій в управління вони вивели свої економічні й соціальні системи з гострих кризових станів, змогли подолати труднощі, вийти на новий рівень розвитку, підвищити свою конкурентоспроможність та завоювати нові ринки збуту.

У сучасних умовах управління підприємством як економічною системою вимагає вирішення численних проблем, які обумовлені подальшим підвищенням ступеня невизначеності, нестійкості ринкового середовища, пов'язаних з глобалізацією світових відносин. Крім того, для ефективного функціонування підприємству необхідно займатись самоконтролем, організацією та самоорганізацією, адаптуватись до мінливих умов навколишнього середовища.

Автором визначено, що одним з можливих варіантів успішного вирішення цих проблем є застосування методів стратегічного контролінгу в системі антикризового управління як інструменту підтримки і підвищення ефективності управління підприємством, знання і практичне використання яких, з урахуванням вимог соціальної відповідальності менеджменту, дозволяє вітчизняним підприємствам забезпечити перехід до нової якості економічного зростання в ринкових умовах.

Автором систематизовано методи оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління на підприємствах, що базуються на дослідженні взаємообумовленості, взаємозв'язку і залежності систем знань та діяльності, на дослідженні структури, логічної організації, методів і засобів раціонально-рефлексивної свідомості які визначають рівень складності, багатогранності та міждисциплінарного статусу проблеми розвитку підприємства.

Слід зазначити, що розглянуті в роботі методи оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління однонаправлені: одні з них, враховують резерви у використанні чинників виробництва, інші - вартість цих чинників або якість продукції. Автором доведено економічну доцільність проведення комплексної оцінки за критеріями і напрямками діяльності підприємства для визначення рівня їх розвитку та напрямів продукування ефективних антикризових управлінських рішень.

Це дає змогу автору стверджувати, що необхідно у повному обсязі вивчати зарубіжний досвід з питань методології оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління, обирати найбільш

адаптовані та прийнятні для вітчизняної системи обліку, статистики й планування методи і на цій основі будувати систему оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління вітчизняними промисловими підприємствами.

У другому розділі – «Діагностика ресурсного стану діяльності промислових підприємств: аналітичні аспекти їх оцінювання на основі використання антикризових аналітичних технологій» – проведено діагностику ресурсного стану діяльності підприємства шляхом аналізування аспектів їх оцінювання на основі використання антикризових аналітичних технологій; проведено аналіз ефективності діяльності промислових підприємств на основі використання методів фундаментальної діагностики; здійснено комплексну та рейтингову оцінку кризового стану та загрози банкрутства промислових підприємств; проведено оцінку стратегічних позицій промислових підприємств з використанням методів контролінгу.

У роботі запропоновано методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами, який полягає у сукупній системній параметризації потенційних можливостей розвитку промислових підприємств, що є основою досягнення тактичних і стратегічних цілей розвитку промислових підприємств для покращення його привабливості на внутрішніх та зовнішніх ринках (рис. 2).

Запропонований підхід дозволяє підвищити ефективність функціонування промислових підприємств в умовах активізації та динамічного розвитку ринку інноваційних технологій за допомогою вчасного продукування ефективних антикризових управлінських рішень. На підставі доступної інформаційно-аналітичної інформації обрано провідні вітчизняні промислові підприємства, виокремлено сукупність кількісних та якісних показників їх діяльності, проведено оцінку їх стану. Особливого значення набувають розрахунки, що характеризують ефективність та здатність раціонально використовувати наявні та приховані ресурси для підвищення рівня конкурентоспроможності промислового підприємства.

Запронований методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами складається з трьох етапів: підготовчий (формування складових та показників діяльності промислових підприємств); основний (вибір промислових підприємств, проведення аналізу та визначення інтегральних показників їх діяльності); заключний (проведення кореляційно-регресійного і кластерного аналізу діяльності промислових підприємств, розроблення управлінських рішень щодо формування антикризового управління промисловими підприємствами на засадах стратегічного контролінгу).

У роботі для обчислення інтегрального показника ефективності діяльності промислових підприємств сформовано систему показників та приведено до єдиного виміру, а саме проведено процедуру їх нормування і отримано кількісні показники.

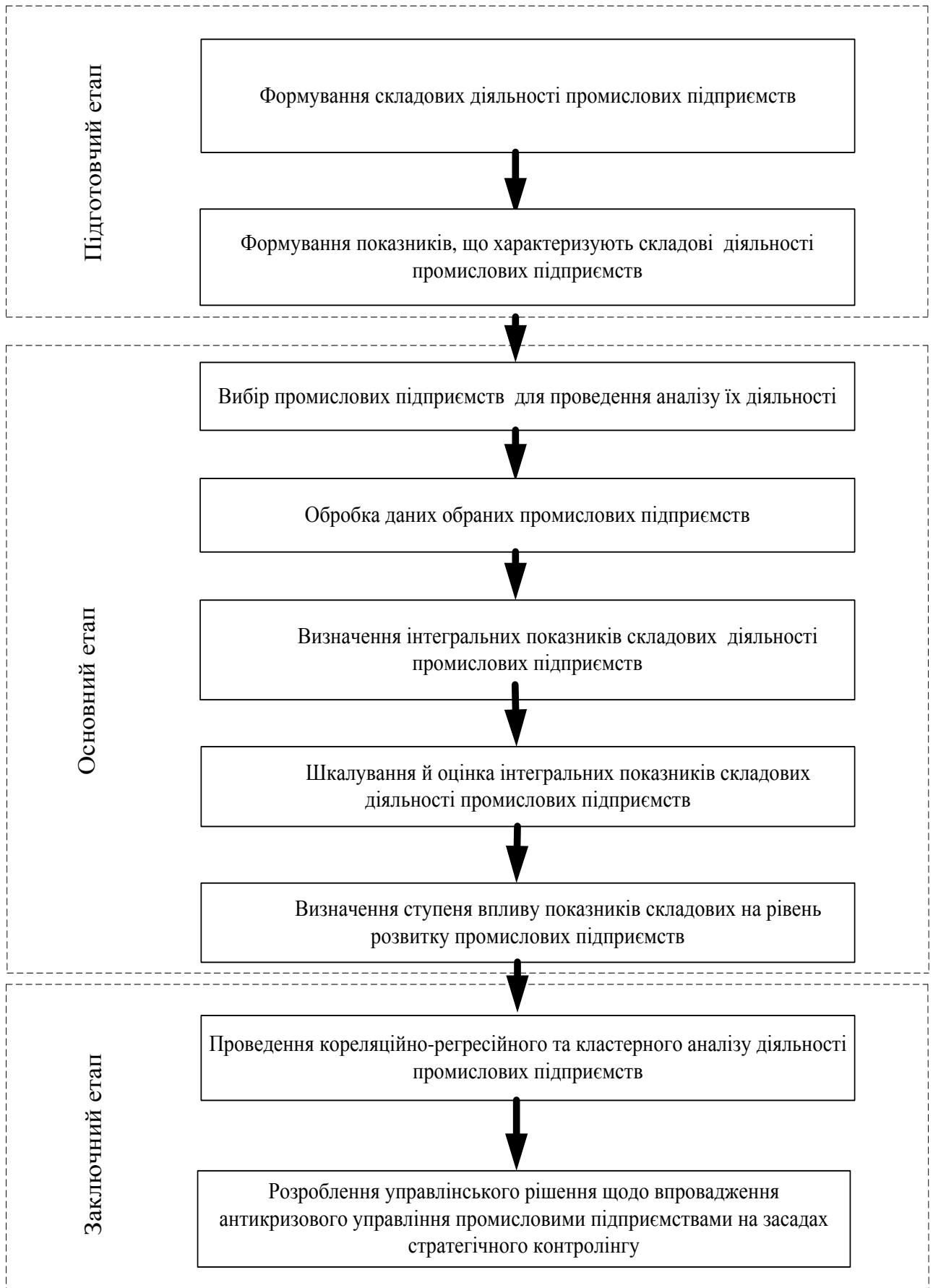


Рис. 2. Методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами

Нормування проведено для отримання «ідеальних» та «антиідеальних» показників з метою їх уніфікації, за якими ранжування здійснювалося від максимального до мінімального значень, і тих, за якими воно виконувалося в протилежному напрямі за допомогою методу головного критерію оптимальності, мажоритарної та адитивної згортки критеріїв за відомими окремими критеріями оптимальності обраних статистичних показників діяльності промислових підприємств.

Результати розрахунків загальних інтегральних показників ефективності діяльності промислових підприємств та оцінка їх якісного стану за 2010-2017 рр. ґрунтуються на основі проведеної комплексної та рейтингової оцінки (табл.1).

Таблиця 1

Загальні інтегральні показники ефективності діяльності промислових підприємств та якісний їх стан за 2010-2017 рр., коеф. вимір*

Підприємство	Роки							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ПрАТ «КМРЗ»	0,684	0,676	0,671	0,687	0,664	0,698	0,589	0,571
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПрАТ «ХТЗ»	0,288	0,270	0,223	0,308	0,397	0,415	0,471	0,436
	Н	Н	Н	Н	Н	З	З	З
ПАТ «Електромашина»	0,374	0,473	0,350	0,277	0,320	0,281	0,298	0,274
	Н	З	Н	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «ХарВерст»	0,348	0,358	0,328	0,396	0,331	0,298	0,276	0,251
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПАТ «КМЗ Коростень»	0,334	0,384	0,221	0,222	0,225	0,187	0,201	0,243
	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «ТКШЗ»	0,223	0,360	0,326	0,316	0,313	0,287	0,294	0,314
	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «Агромаш»	0,482	0,468	0,405	0,410	0,296	0,302	0,437	0,457
	З	З	З	З	Н	Н	З	З
ПрАТ «ОдМЗ»	0,537	0,540	0,554	0,536	0,522	0,612	0,631	0,588
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПрАТ «ПТМЗ»	0,432	0,452	0,436	0,485	0,463	0,415	0,467	0,417
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПАТ «Дрогобицький МЗ»	0,329	0,347	0,341	0,336	0,346	0,289	0,297	0,317
	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н

* Інтервали якісної оцінки інтегральних показників діяльності промислових підприємств: Н - низький (0,1-0,4); З – задовільний (0,41-0,7); В – високий (0,71-1,0).

У роботі проведено оцінку кризового стану та загрози банкрутства промислових підприємств за допомогою використання моделей Альтмана, Беєрмана і Таффлера, результати яких визначили рівень імовірності банкрутства промислових підприємств, а також оцінку стратегічних позицій промислових підприємств з використанням методів контролінгу: оцінку потенціалу промислових підприємств з метою виявлення конкурентних позицій і ключових факторів успіху промислового підприємства, що є підґрунтям формування ефективного антикризового управління.

У третьому розділі – «Удосконалення методичного забезпечення системи антикризового управління промисловими підприємствами на основі стратегічного контролінгу» – визначено передумови та проблеми практичного використання стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами; розроблено комплексну міжфункціональну концепцію антикризового управління; запропоновано механізм стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами.

Автором доведено, що основними напрямками розробки антикризових заходів є результати ділової активності промислового підприємства, які перетворюються в конкурентні переваги в тому випадку, коли їх рівень виявиться вищим, ніж у прямих конкурентів. У роботі доведено доцільність використання бенчмаркінгових технологій, які базуються на зіставленні результатів ділової активності досліджуваного промислового підприємства з результатами прямих конкурентів з метою визначення конкурентних переваг. Для виокремлення цих переваг та недоліків у роботі проведено SWOT-аналіз діяльності вітчизняних промислових підприємств, результати якого свідчать про те, що ці підприємства знаходяться в кризовому стані. Для виходу з цього стану керівництву підприємств необхідно використовувати інструменти стратегічного контролінгу для продукування ефективних управлінських рішень у системі антикризового управління.

Автором розроблено науково-методичні аспекти формування модернізованої концепції контролінгу, орієнтованої на функції антикризового управління промисловими підприємствами (рис. 3), яка має ознаки стратегічності, систематизації основних історико-філософських передумов формування, етимології їх походження, виокремлення основних постулатів сучасної філософії контролінгу, основних завдань та функціональних елементів. Це дозволяє керівництву промислових підприємств визначити сферу напрямів розвитку при організації господарської діяльності, сформулювати раціональні умови на конкурентному ринку, створити раціональну модель антикризового управління, генерувати креативні управлінські рішення на основі використання інструментів стратегічного контролінгу.

У роботі визначено, що контролінг являє собою систему забезпечення виживання й адаптації промислового підприємства на усіх етапах оперативного і стратегічного антикризового управління, при цьому право реалізації того чи іншого варіанта концепції контролінгу залишається за системою антикризового управління промисловими підприємствами.

Сутність функцій служби контролінгу залежить від прийнятої концепції антикризового управління промисловими підприємствами та обраної моделі контролінгу. Тобто концепція контролінгу, орієнтована на систему антикризового управління промисловими підприємствами, забезпечує організаційно-методичну базу підтримки елементів у циклі антикризового управління у всіх актуальних ракурсах менеджменту підприємства шляхом регламентації використання відповідних функцій.



Рис. 3. Модернізована концепція контролінгу, орієнтована на функції антикризового управління промисловими підприємствами

Автором запропоновано науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами, сутність якого полягає у передбаченні, систематизації, підпорядкованості та ідентифікації, позиціюванні підприємства на ринку (рис. 4). Це дозволяє структурувати загальну оцінку за основними параметрами діяльності і технологіями управління, є основою для реалізації внутрішньо корпоративних соціально-економічних цілей, генерування відповідних управлінських компетенцій на основі стратегічного аналізу, прогнозування, оцінки ефективності, розробленні сценаріїв та виявленні загроз.

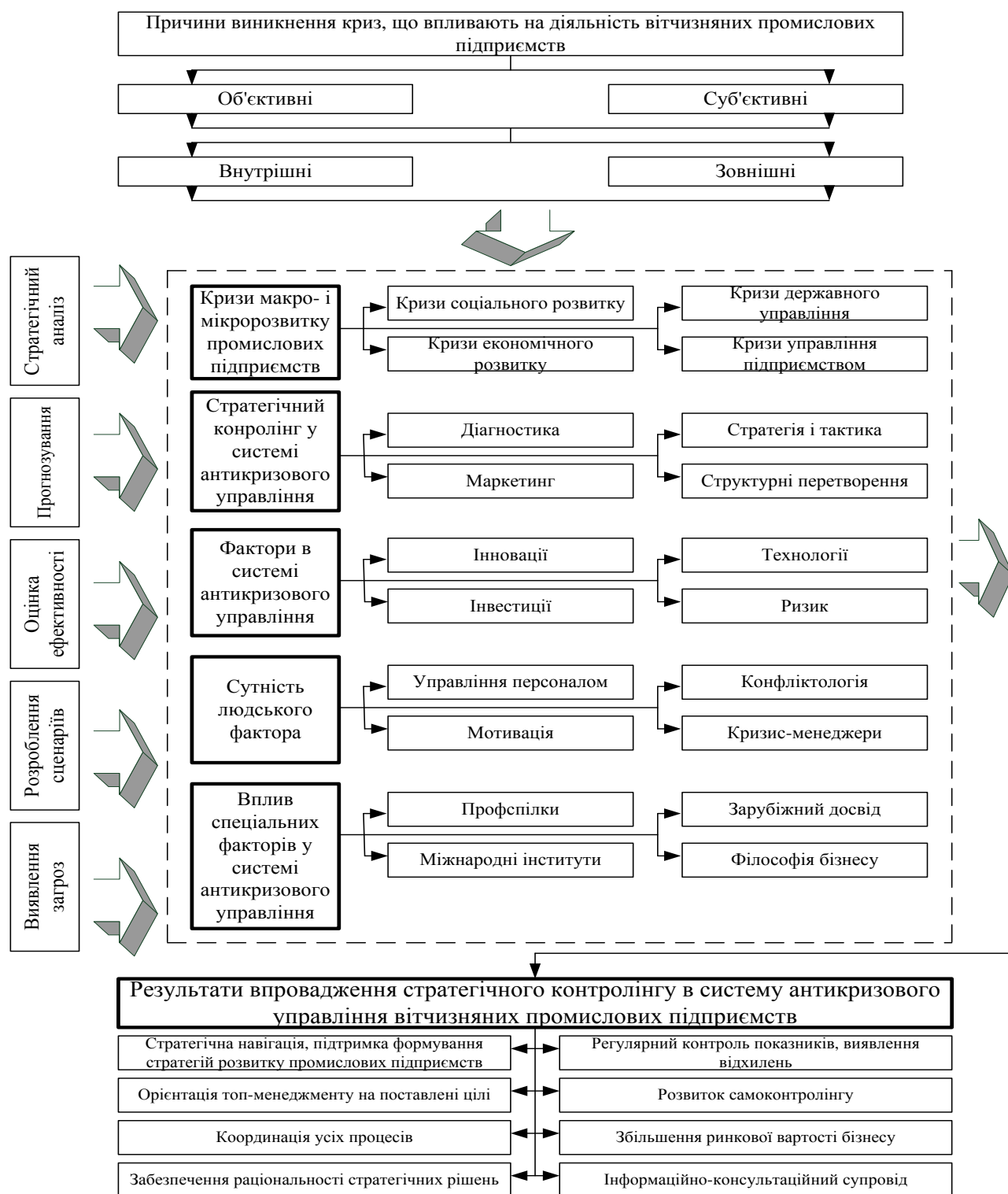


Рис. 4. Науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами

Аналіз поточної ситуації дозволяє менеджерам з безлічі факторів виділити потенційні загрози як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, наприклад: поява на ринку конкурентів з більш низькими витратами виробництва або більш якісною продукцією, зміна потреб і вподобань покупців. Це зумовлює необхідність розроблення механізму стратегічного

контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами, який базуватиме на стратегічно-емпіричній орієнтації підприємств з використанням неоднорідних за складом ідей і методів, структурованих у багаторівневі ієрархічні системи взаємозв'язків: системності, комплексності, масштабності, адаптивності, безперервності, забезпеченості необхідними ресурсами, науковості, економічної доцільності, компетентності, взаємодії, варіативності (рис. 5).

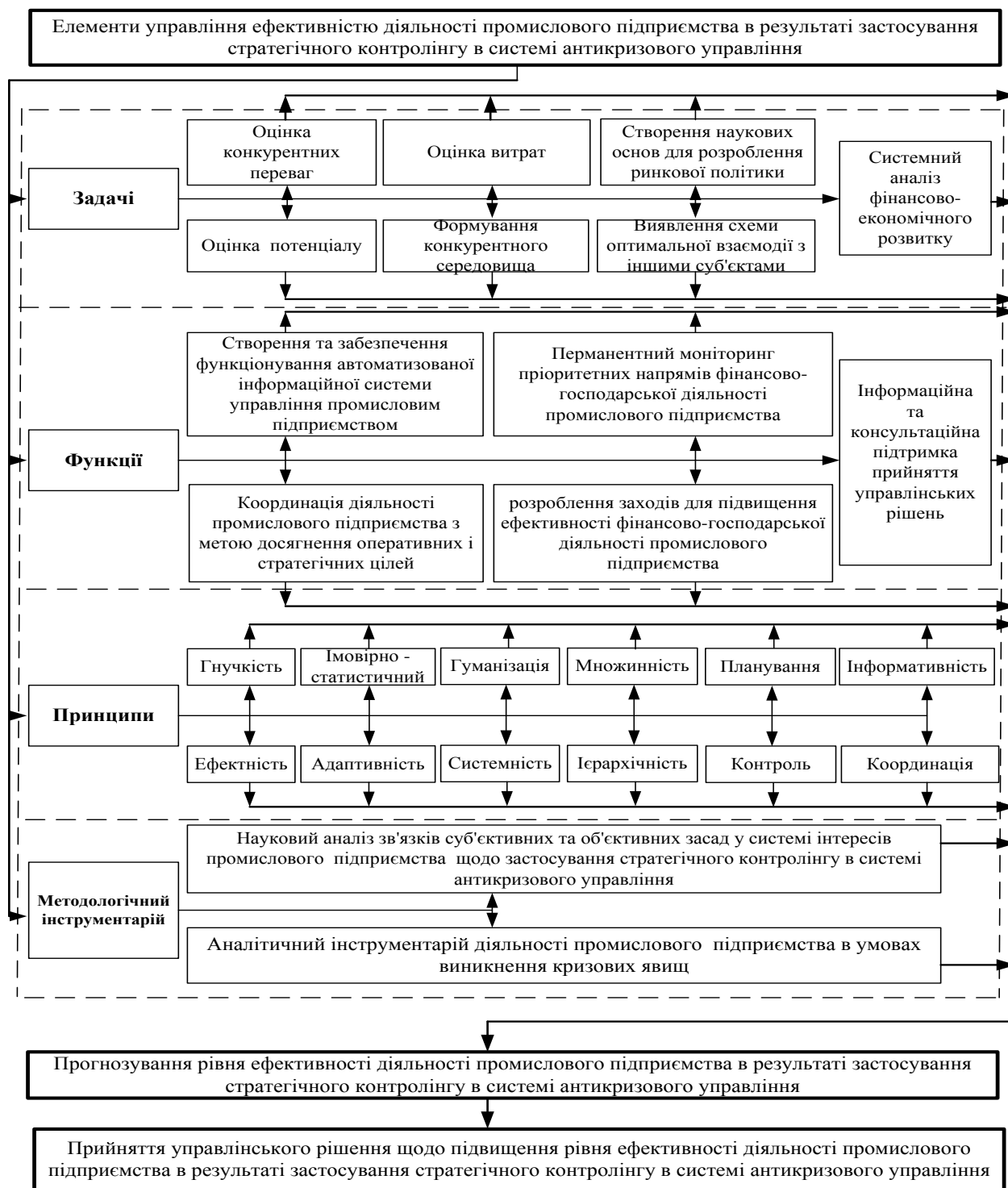


Рис. 5. Механізм стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами

Автором доведено, що ефективність антикризового управління залежить від того, наскільки система управління промисловим підприємством адаптивно-гнучка до застосування інноваційних управлінських технологій з урахуванням впливів ендогенних та екзогенних змін.

Таким чином, на підставі узагальнених положень теорій і концепцій економіки, менеджменту, маркетингу та логістики для обґрунтування доцільності перманентного удосконалення процесу впровадження стратегічного контролінгу на промислових підприємствах, здобувачем обґрунтовано необхідність розроблення нових методів, механізмів та інструментарію здійснення антикризової управлінської діяльності.

ВИСНОВКИ

У результаті наукового дослідження було одержано якісно нові науково обґрунтовані результати в галузі економіки та управління промисловими підприємствами, що в сукупності дозволили вирішити актуальне науково-прикладне завдання - впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами в умовах мінливого зовнішнього середовища. Основні висновки дисертаційного дослідження полягають у такому.

1. Автором обґрунтовано наукові підходи до визначення сутності поняття «стратегічний контролінг на підприємствах» та надано авторське визначення - це інструмент управління підприємством, який формується на основі інформації про можливі пріоритетні напрями розвитку підприємства шляхом виявлення причинно-наслідкових зв'язків з метою регулювання відхилень і оптимізації використання потенціальних ресурсів підприємства в довгостроковому періоді з урахуванням виникнення кризових явищ. Визначено, що сутність системи стратегічного контролінгу як економічного процесу полягає у зосередженні на зовнішньому середовищі й адаптації промислового підприємства до сучасних вимог ринку, що відкриває можливості для стабільної роботи підприємства та визначає перспективи його розвитку.

2. У ході дисертаційного дослідження проаналізовано теоретико-методичні аспекти стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами, що ґрунтується на використанні декомпозиційного аналізу та на ієрархічному сутнісному структуруванні базових взаємопов'язаних понять дослідження, це дозволило розглянути досліджуваний понятійний апарат як складну систему, що є основою теоретичного підґрунтя дослідження окремих взаємопов'язаних підсистем і є підґрунтям формування теоретико-методичних основ для передбачення та локалізації кризових станів.

3. У роботі систематизовано методи, що базуються на логічному співставленні систем знань та діяльності, дослідженні функціональної структури, логічної організації. Визначено змістовні функціональні характеристики кожного з методів в аспекті адаптації до практичного впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами. Доведено, що розглянуті методи оцінки

стратегічного контролінгу в системі антикризового управління однонаправлені, тому для визначення рівня розвитку підприємства необхідно проводити комплексну оцінку за критеріями і напрямками його діяльності.

4. Результати дослідження дозволили вдосконалити методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами, сутність якого полягає у сукупній системній параметризації потенційних можливостей розвитку промислових підприємств, є основою досягнення як стратегічних, так і тактичних цілей їх розвитку та підвищує ефективність функціонування підприємств в умовах активізації і динамічного розвитку ринку інноваційних технологій за допомогою вчасного продукування ефективних антикризових управлінських рішень.

5. Автором проведено комплексну та рейтингову оцінку ефективності роботи промислових підприємств, розраховано інтегральний показник ефективності діяльності промислових підприємств та надано оцінку їх якісного стану за 2010-2017 рр. Результати аналізу свідчать про те, що досліджені промислові підприємства мають задовільний та низький рівень ефективності діяльності. Це об'єктивно підтверджує необхідність розроблення та впровадження адаптивно-гнучких заходів антикризового управління промисловими підприємствами, використовуючи стратегічні контролінгові механізми для виходу з кризи та підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

6. Запропоновано модернізовану концепцію контролінгу, орієнтовану на функції антикризового управління промисловими підприємствами, що має ознаки стратегічності, системності, адаптивності, гнучкості, уніфікованості на різних стадіях виникнення кризових явищ та застосування відповідних інструментів стратегічного контролінгу. Це дозволяє керівництву оптимізувати напрями розвитку господарської діяльності, забезпечити ефективні умови на конкурентному ринку, створити раціональну модель антикризового управління шляхом генерації креативних управлінських рішень з використанням інструментів стратегічного контролінгу.

7. Автором сформовано науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами, сутність якого полягає у передбаченні, систематизації, підпорядкованості та ідентифікації конкурентних позицій підприємства на ринку. Доведено, що саме впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами дозволяє своєчасно діагностувати ймовірність виникнення та масштаби кризових явищ, передбачати загрози банкрутства, нівелювати та нейтралізувати їх вплив на діяльність підприємств.

8. Запропоновано методичний підхід до формування механізму стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами, який базується на стратегічно-емпіричній орієнтації підприємств з використанням різних за складом ідей і методів, структурованих у багаторівневі ієрархічні системи взаємозв'язків. Автором доведено, що

ефективність антикризового управління залежить від того, наскільки керівництво промислового підприємства адаптивно-гнучке до застосування інноваційних управлінських технологій, своєчасно продукує ефективні рішення із застосуванням інструментів стратегічного контролінгу.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях

1. Кузнецова Г. В. Формування системи контролінгу на підприємстві // Моделювання регіональної економіки / ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». – Івано-Франківськ, 2017. – № 1 (29). – С. 170–177.

Статті в наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, репозиторіїв та пошукових систем

2. Кузнецова Г. В. Методи оцінки стратегічного контролінгу в системі антикризового управління на підприємствах // Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка. Ел. фахове видання. Том 6 №6. – 2017. Ел. ресурс: http://am.eor.by/images/adapt/Vol.4ekon6/17ekon3_6kuznetsova.pdf.

Науковий електронний економічний журнал входить до Crossref; Google Scholar, Бібліометрика української науки.

3. Кузнецова Г. В. Модернізована концепція контролінгу, орієнтованого на функції антикризового управління промисловими підприємствами // Бізнес Інформ. – 2018 – № 12. – С. 448–452.

Міжнародний науковий економічний журнал «Бізнес Інформ» входить до Ulrichswed Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), Російського індексу цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals (Швеція) та ін.

4. Кузнецова Г. В. Формування системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 62. – С. 312–319.

Науковий економічний журнал «Вісник економіки транспорту і промисловості» входить до Index Copernicus, РИНЦ, Науковій періодиці України, GoogleScholar, НБУ ім. Вернадського.

5. Ус Ю. В., Кузнецова Г. В. Діалектичний підхід до формування теоретичних основ стратегічного контролінгу в системі антикризового управління підприємствами // Проблеми економіки. – 2018. – № 4 (38). – С.155-161. *(Особистий внесок автора: розроблено декомпозиційний аналіз поняття «стратегічний контролінг у системі антикризового управління підприємствами» в сучасній економічній думці).*

Міжнародний науковий економічний журнал «Проблеми економіки» входить до Ulrichswed Global Serials Directory (США), Research Papers in

Economics (США), Російського індексу цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals (Швеція) та ін.

6. Ус Ю. В., Кузнецова Г. В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами // Економічний вісник Національного гірничого університету. 2018. – № 4(64). – С. 159–168. *(Особистий внесок автора: запропоновано методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами)*

Науковий економічний журнал «Економічний вісник Національного гірничого університету» Index Copernicus, ResearchBit.

7. Кузнецова Г. В. Науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами // Проблеми системного підходу в економіці. 2019. – № 1(69). – Частина 1. С. 146–151

Науковий економічний журнал «Проблеми системного підходу в економіці» входить до НБУ ім. Вернадського, Index Copernicus, Google Scholar, CiteFactor, OAJSE, Eurasian Scientific Journals Index.

8. Кузнецова Г. В. Антикризове управління промисловими підприємствами на основі формування механізму стратегічного контролінгу // Бізнес Інформ. – 2019. – № 2. – С. 348–352.

Міжнародний науковий економічний журнал «Бізнес Інформ» входить до Ulrichswed Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), Російського індексу цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals (Швеція) та ін.

Тези доповідей

9. Кузнецова Г. В. Формування системи стратегічного контролінгу на промислових підприємствах // Сучасні тенденції розвитку підприємництва в Україні : збірник тез доповідей студ. Всеукр. наук.-практ. конф. (8 грудня 2018 р.). – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2018. – С. 61–63.

10. Кузнецова Г. В. Контролінг як елемент системи антикризового управління підприємствами // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: Матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. (19 квітня 2018 р.). – К.: НАУ, 2018. – С. 79-80.

11. Кузнецова Г. В. Зарубіжний досвід реалізації системи антикризових технологій в управлінні підприємствами // Сучасні проблеми глобалізаційних процесів у світовій економіці : Матеріали наук.-практ. конф. (12 листопада 2018 р.). – К. : НАУ, 2018. – С. 112–116.

12. Кузнецова Г. В. Еволюція розвитку системи контролінгу: історичні аспекти // Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, менеджменту, фінансів та права : збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. (26 січня 2019 р.) : у 7 ч. – Полтава : ЦФЕНД, 2019. – Ч. 3. – С. 23–25.

13. Кузнецова Г. В. Стратегічний контролінг як інструментарій антикризового управління підприємством // Перспективні шляхи розвитку

наукових знань : Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (26–27 січня 2019 р.), – Київ. МЦНД. – 2019. – Ч.1. С. 18–19.

14. Кузнецова Г. В. Роль стратегічного контролінгу в системі управління промисловим підприємством // Фінанси, аудит та соціальна економіка: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку : Матеріали між нар. наук.-практ. конф. (23 лютого 2019 р.) – Львів : ЛЕФ, 2019. – С. 49–52.

АНОТАЦІЯ

Кузнецова Г. В. Стратегічний контролінг в системі антикризового управління промисловими підприємствами. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Українська інженерно-педагогічна академія, Харків, 2019.

Дисертацію присвячено науковому обґрунтуванню теоретико-методичних положень та розробленню практичних рекомендацій щодо впровадження стратегічного контролінгу в систему антикризового управління промисловими підприємствами.

У роботі визначено сутність поняття «стратегічний контролінг у системі антикризового управління підприємством», систематизовано методи оцінки стратегічного контролінгу в антикризовому управлінні підприємствами.

Запропоновано методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами; проведено діагностику ресурсного стану діяльності підприємства для визначення ступеня використання стратегічного контролінгу в системі антикризового управління ним. Розроблено науково-методичні аспекти формування модернізованої концепції контролінгу, орієнтованої на функції антикризового управління промисловими підприємствами; удосконалено механізм стратегічного контролінгу в системі антикризового управління промисловими підприємствами; запропоновано науково-практичний підхід до впровадження стратегічного контролінгу як ефективного інструменту антикризового управління промисловими підприємствами.

Ключові слова: контролінг, стратегія, стратегічний контролінг, промислові підприємства, антикризове управління, управлінські рішення, механізм, система методів.

АННОТАЦИЯ

Кузнецова А. В. Стратегический контроллинг в системе антикризисного управления промышленными предприятиями. – Квалификационная научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам

экономической деятельности). – Украинская инженерно-педагогическая академия, Харьков, 2019.

Диссертация посвящена научному обоснованию теоретико-методических положений и разработке практических рекомендаций по внедрению стратегического контроллинга в систему антикризисного управления промышленными предприятиями.

В работе определена сущность понятия «стратегический контроллинг в системе антикризисного управления предприятием», систематизированы методы оценки стратегического контроллинга в антикризисном управлении предприятиями.

Предложен методический подход к формированию информационно-аналитического обеспечения антикризисного управления промышленными предприятиями; проведена диагностика ресурсного состояния деятельности предприятия для определения степени использования стратегического контроллинга в системе антикризисного управления предприятием. Разработаны научно-методические аспекты формирования модернизированной концепции контроллинга, ориентированной на функции антикризисного управления промышленными предприятиями; усовершенствован механизм стратегического контроллинга в системе антикризисного управления промышленными предприятиями; предложен научно-практический подход к внедрению стратегического контроллинга как эффективного инструмента антикризисного управления промышленными предприятиями.

Ключевые слова: контроллинг, стратегия, стратегический контроллинг, промышленные предприятия, антикризисное управление, управленческие решения, механизм, система методов.

ANNOTATION

Kuznetsova G.V. Strategic Controlling in the System of Crisis Management by Industrial Enterprises. - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.04 - Economics and management of enterprises (by types of economic activity). - Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy, Kharkiv, 2019.

The dissertation is devoted to the scientific substantiation of theoretical and methodological provisions and the development of practical recommendations for the implementation of strategic control in the system of crisis management by industrial enterprises.

The author in the work determined that controlling is a special system of tools for regulating the activities of the enterprise, which ensures the interconnection of all systems of operation of the enterprise. It directs and corrects activities in a rational direction, taking into account the optimization of the use of the potential of the enterprise and the selection of effective tools for solving tactical and strategic tasks.

The historical-logical interconnection between the classical understanding of controlling as a system of tools and methods of effective management of the

enterprise and its long-term existence and modern definition - the essence of which lies in the integrated system of support of management of the enterprise, aimed at coordinating the interaction of management systems and monitoring their effectiveness; and author's - a system of methods and tools for the formation of the concept of effective management at the strategic and tactical levels, taking into account information and analytical support, for the permanent adjustment of planning, organization, coordination and control functions on the basis of transfer of managerial technologies.

The article defines the essence of the concept of "strategic control in the system of crisis management of the enterprise", which is based on the use of decomposition analysis, which is based on the hierarchical essential structure of the basic interrelated concepts of the research. Determination of the essence of this concept allowed the author to consider the exploratory conceptual apparatus as a complex system, which is the basis of the theoretical basis for the study of individual interconnected subsystems and allowed to consider the studied system as the basis for the formation of theoretical and methodological foundations for prediction and localization of crisis states.

The methods of strategic control evaluation in the anti-crisis management of enterprises are systematized, which is based on the interconnection and interdependence of knowledge systems and systems of activity, the study of the structure, logical organization, methods and means of rational-reflective consciousness, which determines the level of complexity, multifaceted and interdisciplinary status of the problem of enterprise development, which determines the necessity of its study in the coordinate system, formed by different levels of the methodology of science and determine the priorities of the paradigms development of a system of crisis management.

The methodical approach to the formation of informational and analytical support for industrial crisis management is proposed the essence of which is the systematic parametrization of potential opportunities for the development of industrial enterprises in order to achieve strategic and tactical goals of development, and allows to increase the effectiveness of crisis management decisions using strategic controlling mechanisms in the conditions of activation and dynamic development of the market of innovative management technologies

A diagnosis of the resource status of the enterprise was conducted to determine the degree of use of strategic control in the system of crisis management of the enterprise. It is determined that the considered industrial enterprises have satisfactory and low level of efficiency of activity. The paper highlighted the need to develop and implement adaptive and flexible anti-crisis management measures by industrial enterprises, using strategic controlling mechanisms to overcome the crisis and increase their competitiveness.

The modernized Controlling Concept, focused on the functions of crisis management of industrial enterprises, which provides an opportunity for management to determine the directions of development of the organization of economic activity, to form effective conditions on the competitive market, to create a rational model of

crisis management by generating creative managerial decisions based on the use of strategic control tools, is proposed.

A scientific and practical approach to the implementation of strategic control as an effective instrument of crisis management by industrial enterprises is formed, the essence of which is the foresight, systematization, ordering and identification, positioning of the company on the market

The author proposes a methodological approach to the mechanism of strategic control in the system of crisis management by industrial enterprises, which is based on the strategic-empirical orientation of enterprises using various compositional ideas and methods structured in multilevel hierarchical systems of interconnections: systemic, complexity, scale, adaptability, continuity, availability of necessary resources, scientific, economic feasibility, competence, interaction, variability.

The author has proved that the effectiveness of crisis management depends on how the management of the industrial enterprise adaptively-flexible to the application of innovative management technologies, is able to timely take informed, effective solutions with the use of strategic control tools.

Key words: controlling, strategy, strategic controlling, industrial enterprises, crisis management, management decisions, mechanism, system of methods.

КУЗНЕЦОВА ГАННА ВІКТОРІВНА

**СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО
УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Надруковано згідно з оригінал-макетом автора

Підписано до друку 31.05.2019 р.
Папір друкарський (80 г/м²).
Друк – ризографія.
Наклад 100 прим.
Безкоштовно.

Формат 60 x 90 1/16.
Гарнітура Times New Roman.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк.
Зам. № 73

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. А00 № 507350
61002, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96.