

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

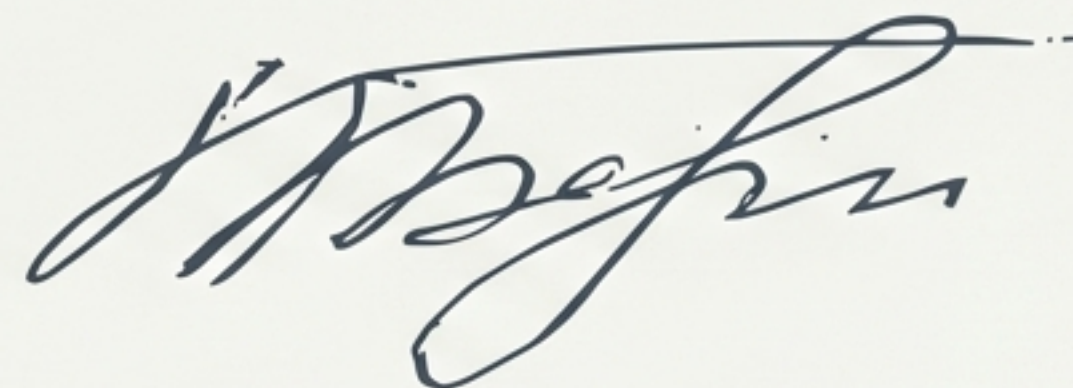
МОНІТОРИНГ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Автор: Берідзе Тетяна Михайлівна

Спеціальність: 08.00.04 — Економіка та управління підприємствами

Запоріжжя — 2020



Стратегічний контекст: Сигнал проти Шуму

В умовах насиченості інформаційного простору існує розрив між наявністю даних та їх стратегічною цінністю.

- Необхідність оброблення значних масивів інформації в реальному часі
- Проблеми зі збиранням, зберіганням та обробленням даних
- Інтеграція українських підприємств у світову ринкову економіку вимагає швидких рішень

Дані + Аналіз + **Синтез
управлінських
дій**

Переосмислення поняття: Суб'єктивно-активний моніторинг

Це не просто спостереження, а активний інструмент управління.



1. Безперервне спостереження

Системний погляд на виробничу діяльність



2. Активне втручання

Коригування стратегічних планів у періоди збурень



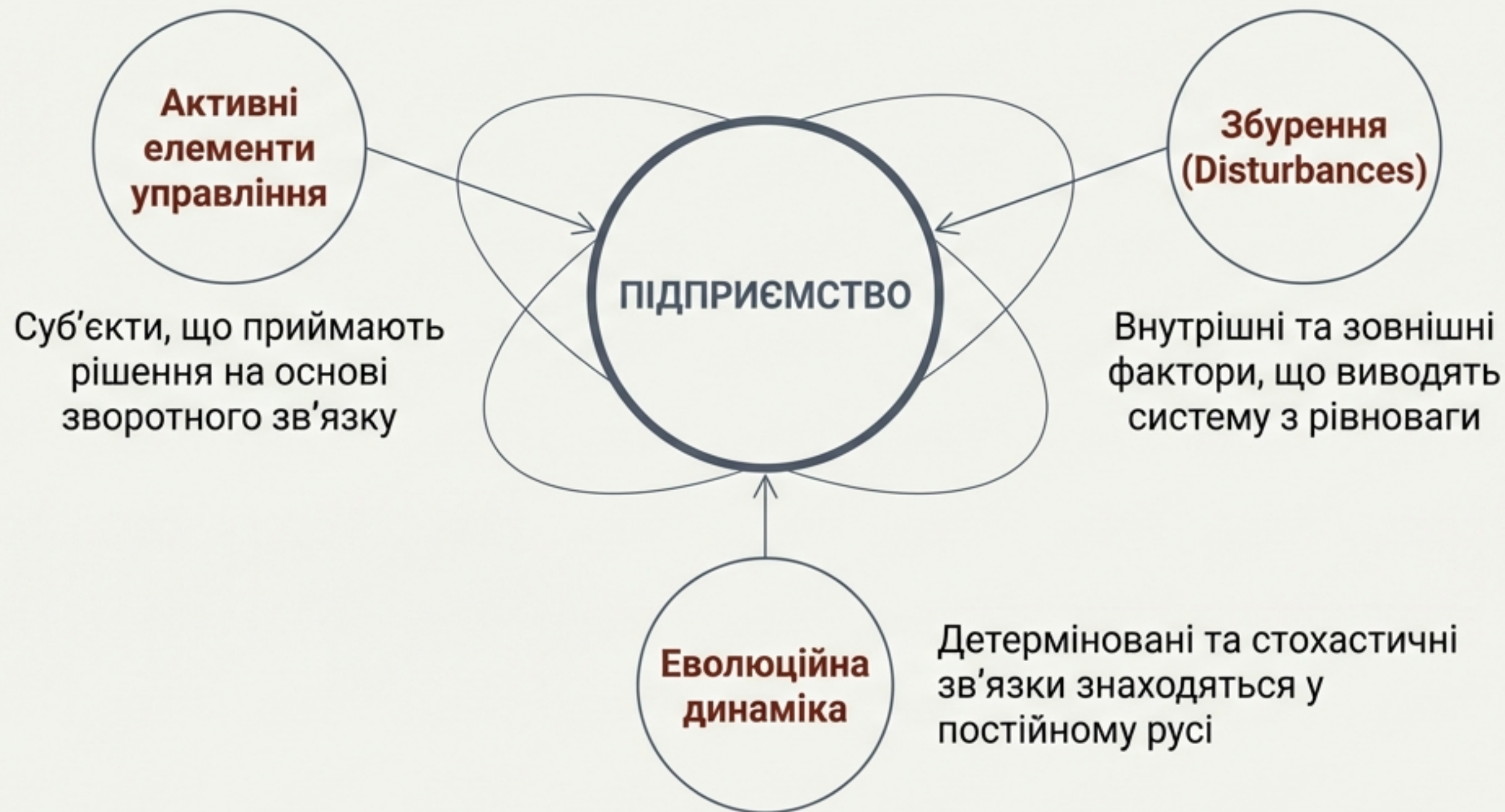
3. Контроль цілей

Оцінювання відхилень фактичних значень від стратегічних еталонів

Зміна парадигми: Від констатації змін до виявлення причинно-наслідкових зв'язків

Теоретичне ядро: Теорія виробничих систем

Підприємство — це цілеспрямована система, що самоорганізується

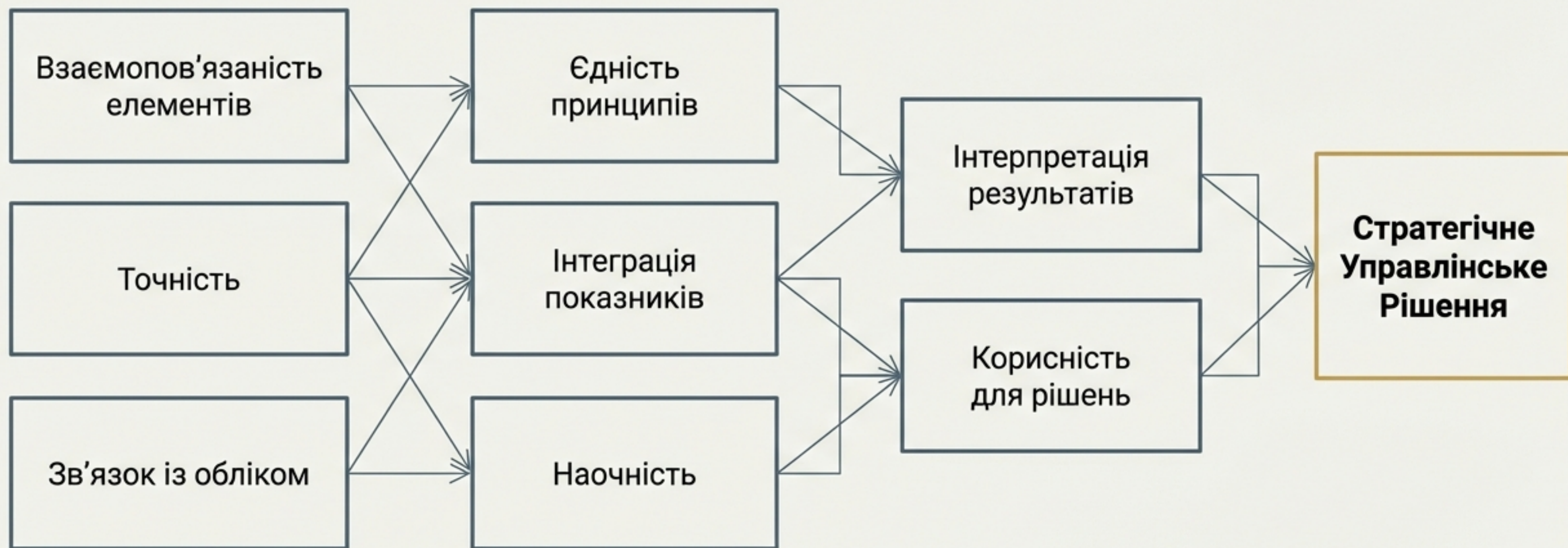


Концептуальна модель системи моніторингу

Формальний аспект

Семантичний аспект

Прагматичний аспект



Механізм дії: Трьохвекторний підхід

Функціональний підхід

Збір інформації

Визначення зовнішньої та внутрішньої інформації.

Процесний підхід

Діагностика

Причинно-наслідковий аналіз та виявлення проблем.

Системний підхід

Реалізація

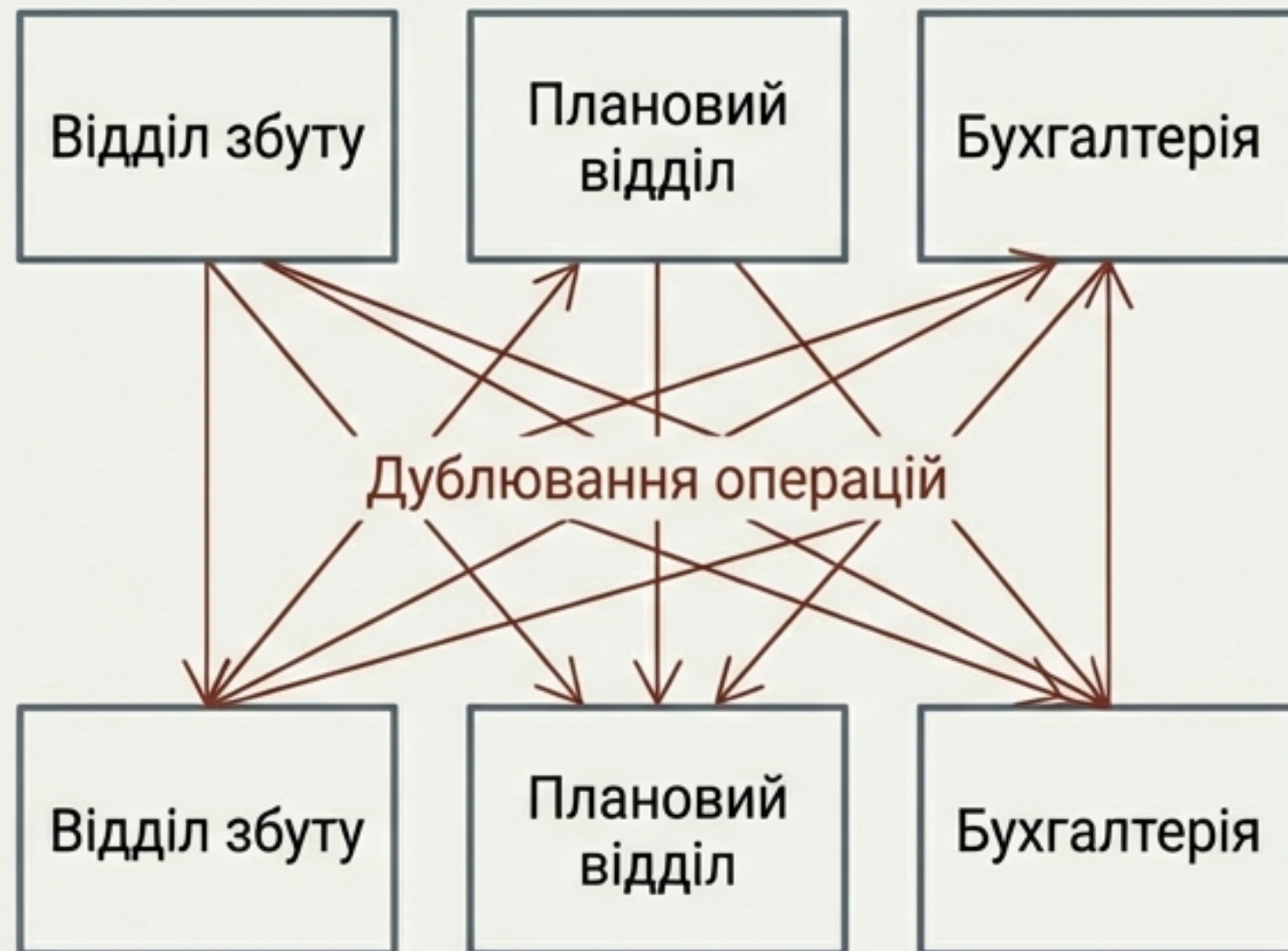
Вибір та впровадження стратегічних рішень.

Результат: Формування обґрунтованого стратегічного рішення

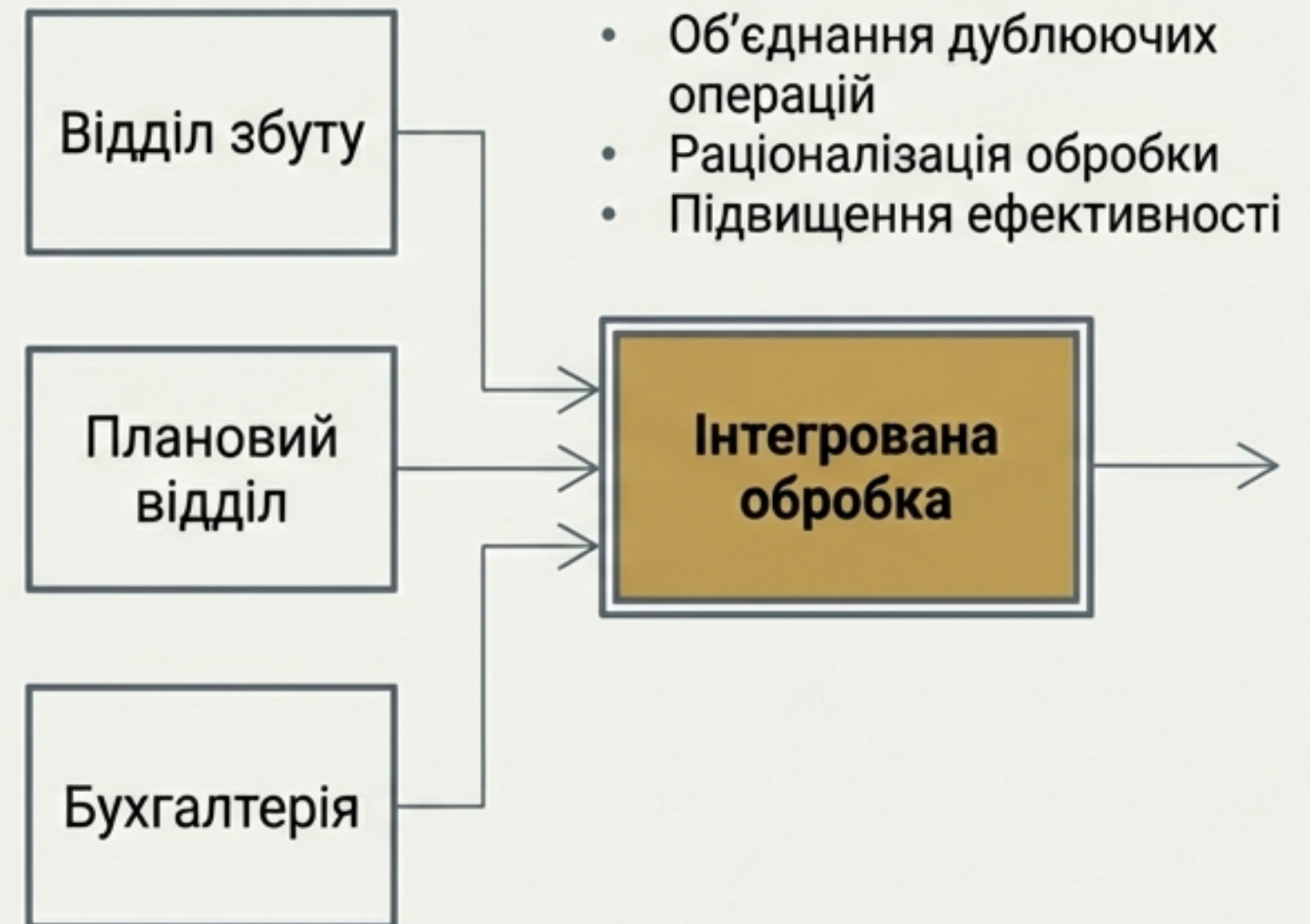
Інжиніринг інформаційних потоків

Кейс: ПрАТ «Інгулецький ГЗК» (InGZK)

До оптимізації



Після оптимізації



Вартісно-цільовий підхід

Аналіз пропорційності взаємозв'язків ресурсів і результатів

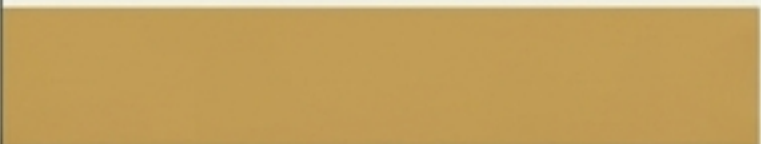
	Коефіцієнт локалізації Визначає ефективність управлінських рішень через співвідношення доходів і витрат.

	Коефіцієнт концентрації Характеризує рівномірність розподілу доходів.

Мета: Оцінка впливу внутрішніх і зовнішніх збурень на економічний стан.

Галузевий аналіз: Кейс Кривбасу (2012–2018)

Ефективне управління (Лідери)

ПрАТ «ПівдГЗК»	 > 1 Коефіцієнт дохідності > 1
ПрАТ «Північний ГЗК»	 > 1 Коефіцієнт дохідності > 1

Roboto Regular

Проблемні зони



Roboto Regular

Структурна трансформація та прибутковість

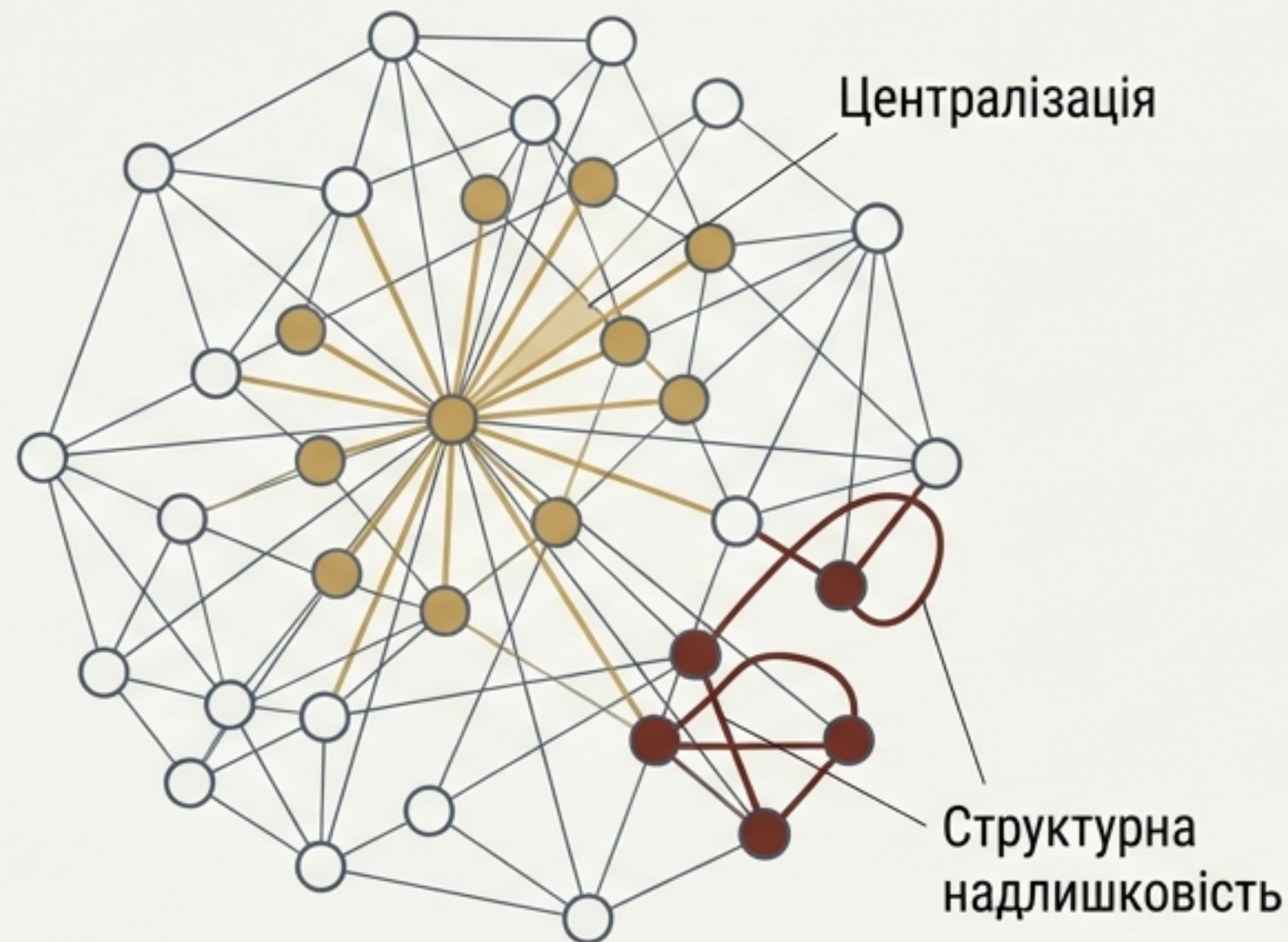
Індексний метод аналізу



ПрАТ «Північний ГЗК», ПрАТ «Інгулецький ГЗК», ПрАТ «ЄВРАЗ СУХА БАЛКА»
Причина: Реструктуризація підприємств та переформатування стратегічних цілей.

Оцінка організаційної структури: Системний граф

Метод: Матриця суміжності зв'язків



1. **Зв'язність:** "Інтеграція елементів структури."
2. **Структурна надлишковість:** "Виявлення зайвих ланок."
3. **Централізація:** "Ступінь керованості системи."
4. **Актуалізація та сумісність:** "Якість зв'язків."

Панель індикаторів: Система нового покоління

ПрАТ «ЦГЗК»: Інтегрований аналіз

Стійкість (Stability)



Реалізація економічної стратегії

Мінливість (Variability)



Структурні зміни (Дані 2017 р.)

Стабільність (Corrected Stability)

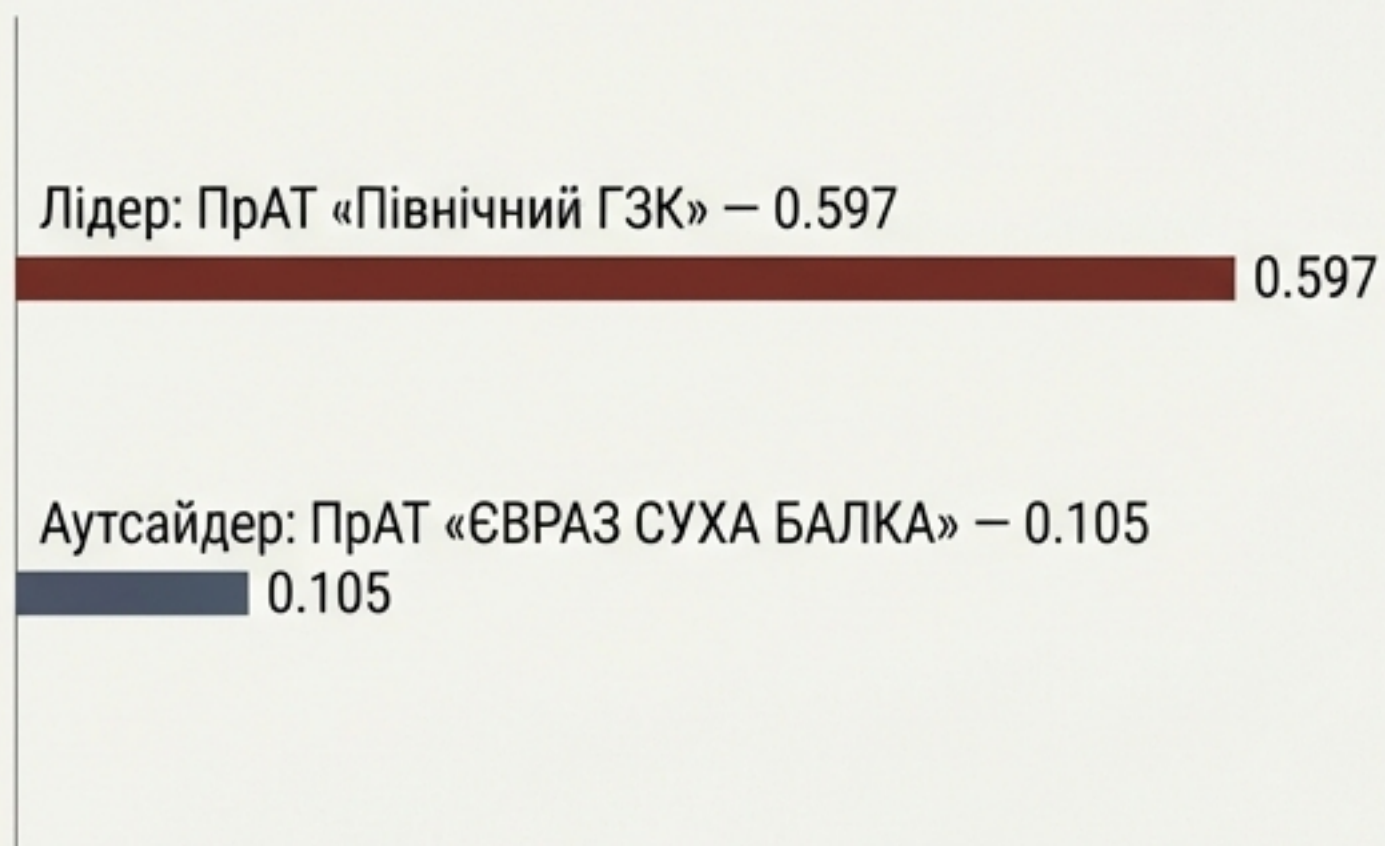


Стійкість, скоригована на зміни

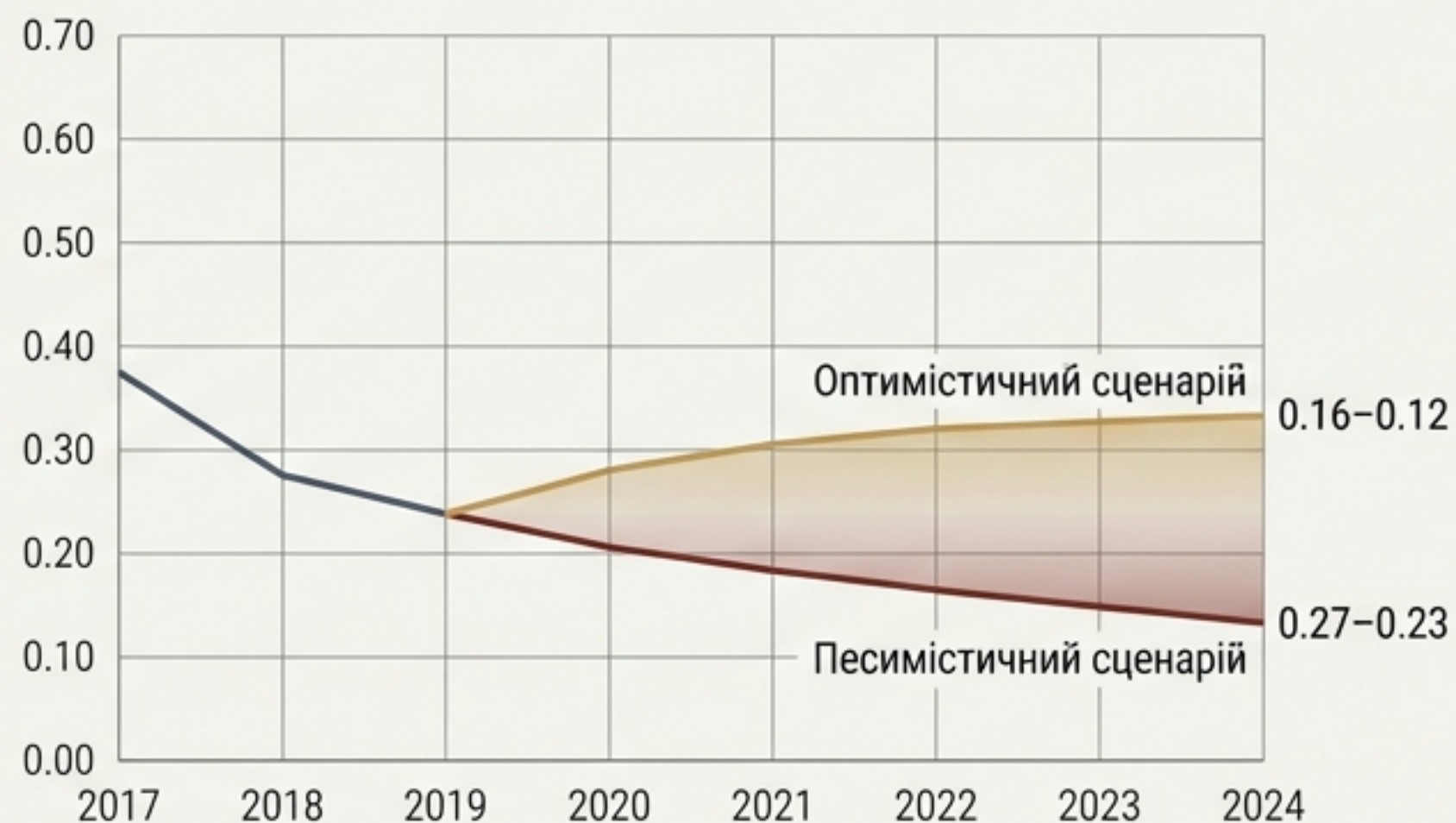
Висновок: Високий рівень стійкості, але помірний рівень стабільності.

Конкурентний статус та прогнозування

Статус у 2018 році: Конкурентна позиція



Прогноз конкурентного статусу ПрАТ «ЦГЗК» (2019–2024)



Тенденція до зменшення конкурентного статусу вимагає негайного коригування стратегії.

Стратегічні рекомендації та ІТ-імплементація

1.

Електронний документообіг

Усунення технічних помилок та людського фактору.

2.

Подолання ізолюваності

Інтеграція бізнес-підрозділів через єдину ІТ-систему.

3.

Оптимізація витрат

Скорочення експлуатаційних витрат та персоналу.

Результат: Запобігання втратам доходів та часу.



Висновки: Від хаосу до системності

Нова модель

Інтеграція безперервного спостереження та активного стратегічного втручання.

Точність

Вартісно-цільовий підхід чітко відокремлює ефективні підприємства від збиткових.

Прогнозованість

Ідентифікація часових рядів дозволяє передбачити конкурентний статус на 5+ років вперед.

Моніторинг — це фундамент для обґрунтованої економічної політики підприємства.