

МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВИЙ ВІСНИК
МІЖНАРОДНОГО
ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія:

Економіка і менеджмент

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Випуск 50



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

Серію засновано у 2010 р.

Засновник – Міжнародний гуманітарний університет
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування,
072 – Фінанси, банківська справа та страхування,
073 – Менеджмент, 075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність,
281 – Публічне управління та адміністрування, 292 – Міжнародні економічні відносини

Науковий збірник включено до міжнародної наукометричної бази
Index Copernicus

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради
Міжнародного гуманітарного університету (від 28 жовтня 2021 року протокол № 2)

Головний редактор серії – д-р екон. наук, проф., **Т. В. Деркач**
Відповідальний секретар серії – **В. О. Горбаньова**

Редакційна колегія серії «Економіка і менеджмент»:

Л. А. Бахчиванжи – канд. екон. наук, доц.; **В. П. Горин** – д-р екон. наук, доц.; **О. В. Димченко** – д-р екон. наук, проф.; **Н. В. Захарченко** – д-р екон. наук, доц.; **С. Л. Коваль** – канд. екон. наук, доц.; **Л. Б. Колінець** – д-р екон. наук, доц.; **Л. В. Коренюк** – канд. екон. наук, доц.; **П. І. Коренюк** – д-р екон. наук, проф.; **В. Є. Куриляк** – д-р екон. наук, проф.; **О. М. Кушніренко** – д-р екон. наук, доц.; **В. В. Лагодієнко** – д-р екон. наук, проф.; **І. А. Ломачинська** – д-р екон. наук, доц.; **Н. Д. Маслій** – д-р екон. наук, доц.; **В. В. Немченко** – д-р екон. наук, проф.; **К. С. Нестерова** – канд. екон. наук, доц.; **Г. А. Отливанська** – д-р екон. наук, доц.; **Є. Г. Панченко** – д-р екон. наук, проф.; **Т. А. Родіонова** – канд. екон. наук, доц.; **О. В. Садченко** – д-р екон. наук, проф.; **Л. М. Сатир** – д-р екон. наук, проф.; **Р. М. Скупський** – д-р екон. наук, проф.; **О. В. Слободянюк** – д-р екон. наук, проф.; **О. О. Ципліцька** – д-р екон. наук; **А. В. Данильченко** – д-р екон. наук, проф.; **Евангелос Сискос** – д-р екон. наук, проф.; **А. М. Казамбаева** – канд. екон. наук, доц.; **Д. М. Пармакли** – д-р екон. наук, проф.; **Ж. А. Шералиева** – канд. екон. наук, доц.

Повне або часткове передрукування матеріалів, виданих у збірнику
«Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету»,
допускається лише з письмового дозволу редакції.

При передрукуванні матеріалів посилання
на «Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету» обов'язкове.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія KB № 20001-9801 ПР,
видане Державною реєстраційною службою України 25.06.2013 р.

Адреса редакції:
Міжнародний гуманітарний університет
вул. Фонтанська дорога 33, м. Одеса, 65009, Україна
Телефон: +38 (099) 967 84 71
Електронна пошта: editor@vestnik-econom.mgu.od.ua
Офіційний сайт: www.vestnik-econom.mgu.od.ua

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.
Серія: «Економіка і менеджмент», 2021

© Міжнародний гуманітарний університет, 2021

© Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень
НАН України, 2021

ISSN (Print) 2413-2675
ISSN (Online) 2664-6927

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Балахонова О.В.

*д.е.н., професор,
професор кафедри бізнесу і права,
Відокремлений структурний підрозділ
ЗВО «Відкритого міжнародного
університету розвитку людини України»
Вінницького соціально-економічного інституту
Balachonova Olesiy
Vinnitsa Social and Economic Institute
“Ukraine” University*

Ширяєва Л.В.

*д.е.н., професор,
професор кафедри економіки та фінансів,
Одеський національний морський університет
Shyriaieva Liudmila
Odessa National Maritime University*

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ЦІЛЮВИХ ВИТРАТ ПІД ЧАС РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

IMPROVEMENT OF USING THE METHOD OF TARGET COSTING IN THE DEVELOPMENT AND PRODUCTION OF NEW PRODUCTS

Анотація. У статті запропоновано методичний підхід, який у рамках системи контролінгу використовує методологію методу цільових витрат. Вона може розглядатися як особлива форма функціонально-вартісного аналізу, що дає змогу не тільки вносити оптимізуючі корегування в структуру нової продукції, але й створювати її за заданими вартісними рекомендаціями, які базуються на допустимому рівні витрат та інформації про корисність властивостей продукції для споживача. Одним з найважливіших компонентів контролінгу є філософія прибутковості, яка передбачає орієнтацію на довгострокову перспективу. Управління витратами в найближчій і довгостроковій перспективі є найважливішим фактором зростання конкурентоспроможності підприємств. Глобалізація ринків, розвиток інформаційних технологій і засобів телекомунікацій, зростаюча динамічність зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, підвищення вимог споживачів ставлять підприємство в дуже жорсткі умови з точки зору

прибутковості продукції. Управління витратами сьогодні є одним з основних засобів досягнення високого економічного результату.

Ключові слова: витрати, ціна, модель, аналіз, функція, система, інновація, виробництво, контролінг, оцінка.

Постановка проблеми. Одним з найважливіших компонентів контролю стійкого процесу виробництва є філософія прибутковості, яка передбачає переважну орієнтацію на ефективну роботу підприємства у відносно довгостроковій перспективі. Незважаючи на те, що, наприклад, спектр показників, який застосовується в рамках системи контролінгу, для оцінювання результатів діяльності підприємств і організацій досить широкий, основою для оцінки ефективності діяльності була й залишається величина прибутку [6, с. 13–14]. Інші цілі підпорядковані максимізації прибутку в довгостро-

ковому плані через те, що саме прибуток є основним джерелом коштів для інвестицій і стимулювання акціонерів [1, с. 10–11].

Якщо основним економічним результатом діяльності є різниця між прибутком від продажу та витратами на виробництво й реалізацію продукції, то практично неможливо переоцінити важливість управління витратами для втілення ідей контролінгу на підприємстві [4, с. 2].

Управління витратами в найближчій і довгостроковій перспективі є одним з найважливіших чинників зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, адже глобалізація ринків, розвиток інформаційних технологій і засобів телекомунікацій, зростаюча динамічність зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, підвищення вимогливості клієнтів ставлять підприємства в дуже жорсткі рамки з точки зору прибутковості товарів, вимагаючи постійних змін у галузі продуктів і технологій.

В урядовому документі «Національна економічна стратегія на період до 2030 року» серед очікуваних результатів знаходимо таке: «сформувати конкурентоспроможні умови для бізнесу та інвестицій і відновити довіру до держави; стати конкурентоспроможною на міжнародному ринку; стимулювати розвиток інновацій і модернізацію секторів економіки для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку» [7, с. 8].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У поданому до публікації матеріалі були проаналізовані праці М. Абрютіної [1], А. Дугельного, В. Комарова [2], В. Захарченка [3], Н. Іванової [4], А. Колосова [5], Е. Майєра [6], Й. Петровича [8], Г. Шмалена [9], А. Яковлева, Л. Лаврентьєвої [10].

Й. Петрович, розглядаючи питання підготовки виробництва нових виробів, наполягає на тому, що «організаційне проектування повинно стати невід'ємною складовою частиною розроблення проектів нових і реконструйованих підприємств та обов'язковою умовою підготовки і вжиття заходів щодо удосконалення організування виробництва на наявних підприємствах» [8, с. 145]. А. Колосов, досліджуючи механізми підтримки стійкості підприємства на

основі парадигми «гуми», вказує на дію «безлічі чинників, що перешкоджають плановій діяльності підприємства, таких як коливання купівельної спроможності споживачів; непередбачуване подорожчання сировини; скорочення ринків збуту продукції; вимушене зниження відпускних цін; проблеми розрахунків із споживачами; курсові коливання національної валюти; коливання у сфері кредитування» [5, с. 158–159]. М. Абрютіна підкреслює, що «помилка зовнішнього сприйняття полягає в тому, що сума капіталу, що знаходиться в обігу, плюс прибуток сприймається як власні ресурси. Зменшення цієї суми сприймається як зменшення чогось свого, тобто прибутку» [1, с. 13].

В. Захарченко, аналізуючи управління прибутком і витратами в інноваційній діяльності, наголошує на тому, що «сучасні економісти-теоретики, схоже, домовилися між собою та зі здоровим глуздом. Вони називають витратами альтернативні витрати. На жаль, це досягнення девальвується тим, що має бути якимось чином домовлено з «практикою». Проте основу покладено» [3, с. 27]. Г. Шмален проводить переважно облік за видами витрат і місцем їх виникнення [9, с. 482–484]. А. Дугельний і В. Комаров вважають, що «з точки зору повноти включення витрат у собівартість продукції (робіт, послуг) розрізняють метод калькулювання повної собівартості (“Absorption costing”) і метод калькулювання неповної (обмеженої, «усіченої») собівартості (“Direct-costing”)», віддаючи перевагу останньому [2, с. 138]. А. Яковлев і Л. Лаврентьєва доходять у своїй роботі такого висновку: «основні засади проведення АВС-аналізу доцільно адаптувати до специфіки управління асортиментом продукції в напрямі визначення зміни параметрів продукції» [10, с. 142]. Н. Іванова дотримується точки зору, що метод цільових витрат повинен використовувати метод “Target costing” на основі системи контролінгу [4, с. 2]. Е. Майєр стверджує, що «конкуренція контролінгу сприяє оптимізації прибутку задля довгострокового збереження робочих місць і забезпечення існування підприємства» [6, с. 13].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. В сучасних умовах

різкого коливання цін не тільки на промислову продукцію, але й на товари народного споживання доцільно звернутися до теми пошуку методів зниження витрат. Перш за все на нову продукцію, яку підприємці пропонують споживачам. Поза межами уваги вітчизняних дослідників залишається такий метод, як метод цільових витрат. У дослідженні беремо за основу західний метод "Target costing" і робимо спробу знайти можливість його застосування у вітчизняних проектах.

Мета статті. Головною метою роботи є обґрунтування використання методу цільових витрат у межах системи контролінгу для внесення оптимізуючих корегувань у структуру нової продукції, створення її за заданими вартісними рекомендаціями, що базуються на припустимому рівні витрат та інформації про корисні якості продукції для споживача.

Виклад основного матеріалу. Для України управління витратами набуває особливого значення. По-перше, через доволі сильний тиск цінового фактору. Це викликано відносно невисоким рівнем життя й наявністю на ринку численних конкурентів зі Сходу, які пропонують недорогий, однак частіше за все низькоякісний товар, але для вітчизняного покупця ціна зазвичай є найважливішим, практично єдиним критерієм прийняття рішення про здійснення покупки або відмови від неї. Дані опитувань показують, що більше 60% українських промислових підприємств використовують для покращення збуту своєї продукції стримування росту цін. По-друге, у зв'язку з низкою кліматичних та історико-культурних особливостей, притаманних Україні, витрати на випуск продукції вище, ніж для західних аналогів. До таких факторів можна віднести необхідність опалювання виробничих та інших приміщень впродовж тривалого періоду, недисциплінованість робочих тощо.

Фактично управління витратами сьогодні є одним з основних засобів досягнення високого економічного результату. Безумовно, говорячи про ефективність роботи підприємства в ринковому середовищі, не можемо скидати з рахунків інші інструменти управ-

ління результатами діяльності, які отримали нині широкий розвиток. До них належать, наприклад, інформаційна й комунікативна політика підприємства, в тому числі реклама, директ-маркетинг, Public Relations. Проте навіть за дуже вмілого використання всіх інших інструментів управління ефективністю сучасне підприємство навряд чи зможе тривалий час успішно конкурувати на ринку, не приділяючи належної уваги власним витратам.

Управління витратами на підприємстві слід розуміти не тільки як їх зниження, але й як аналіз і оптимізацію, прагнення до досягнення певного раціонального рівня витрат, який дасть змогу досягти зростання економічної ефективності діяльності, підвищення конкурентоспроможності продукції.

Під час вироблення рішень, пов'язаних з необхідністю пристосовуватися до мінливої ринкової кон'юнктури, все частіше вітчизняні підприємці звертаються до багатого досвіду роботи в умовах ринкової економіки, накопиченого за багато років західними фірмами, творчо осмислюючи його і збагачуючи досягненнями вітчизняної науки.

За останні роки вітчизняна теорія і практика управління витратами інтенсивно розвиваються, діючи на основі досягнень економічно розвинених країн з ринковою економікою, наукового й виробничого досвіду планово-адміністративного періоду в Україні, адаптуючи закордонні розробки до вітчизняних умов, збагачуючи і доповнюючи наявний набір методів управління витратами.

Порівняно нещодавно за кордоном у рамках системи контролінгу з'явився новий напрям. Це методологія "Target costing", що в перекладі з англійської означає «цільові витрати». Вона може розглядатися як особлива форма функціонально-вартісного аналізу, даючи змогу не тільки вносити корегування в структуру об'єкта (виробу, послуги, роботи тощо), але й створювати його за заданими вартісними рекомендаціями, які базуються на допустимому рівні витрат та інформації про корисність властивостей продукту для споживача.

Сутність методології представлена на рис. 1. За основу береться очікувана ціна

(вартість об'єкта), яка отримана в ході дослідження, проведеного перед початком розроблення. Цей показник є вихідним пунктом у подальшому плануванні. Очікувана ціна приймається як цільова ціна. Виходячи з умов, що склалися на ринку цього товару, особливостей конкурентної боротьби, можемо планувати величину знижок, які доведеться надати клієнтам, величину податків, а також бажаний прибуток з огляду на передбачуваний обсяг продажів. Цільова ціна знижується на відповідну величину, і на основі цих даних отримуються цільові витрати. Цільові витрати – це витрати, які фірма або підприємство може собі дозволити за певного, наявного стану ринку.

Потім складається докладна структурна схема запланованого до розроблення об'єкта. Залежності від його складності схема може бути одно- або багаторівневою. За необхідності, переходячи з рівня на рівень, проводимо таке дослідження: зіставляється оцінка важливості властивості з часткою тієї чи іншої групи у виконанні конкретної властивості. Під властивістю об'єкта в цьому разі розуміють певні якісні характеристики виробу або його частин. Наприклад, для технічних виробів це може бути ремонтпридатність, екологічність, термін служби. Причому до розгляду приймаються не тільки об'єктивні (технічні), але й суб'єктивні (психологічні) ознаки об'єкта.

На основі цих даних обчислюється вага (або важливість) цієї групи для споживача. Чим більшу вагу для споживача має структурна група, тим якісніше вона повинна бути виконана і тим більшу частину витрат бере на себе цей елемент, співвідносячи безпосередньо важливість структурної групи й частку витрат, яка припадає на цю групу. Отже, визначається рекомендована величина витрат для цієї структурної групи.

Після отримання рекомендацій із вартості елементів вони передаються фахівцям у галузі розроблення досліджуваного об'єкта для вивчення й вироблення практичних рішень з огляду на вартість рекомендацій.

Застосування методу цільових витрат є доцільним перш за все під час реалізації інноваційних проєктів. Залежно від умов, що склалися, і традицій підприємствами можуть бути розроблені різні модифікації методу. Під час створення нових виробів дані, що отримані на основі його використання, можуть слугувати як основою для аналізу та планування витрат щодо створюваної продукції, так і базою для контролю та аналізу відхилень. Хоча далі буде йтися тільки про застосування методу цільових витрат для продуктових інновацій, слід відзначити, що він може бути також використаний для системних і процесних інновацій. В цьому разі як вихідний пункт замість цільової ціни продукту розглядається допустима вартість процесу, системи тощо. Наприклад, під час створення нового виробу об'єктом дослідження за методом "Target costing" може виступити не тільки продукт, який розробляється, але й самі НДДКР.

Характерна для цього методу глибока інтегрованість технічних та економічних параметрів об'єкта дає змогу провести комплексний оптимізаційний аналіз. Особливо важливо, що управління витратами не відбувається шляхом застосування чисто економічних прийомів, а дає змогу перейти на якісно новий рівень із використанням потенціалу, який міститься в раціоналізації технічних (конструкторських і технологічних) рішень, оскільки саме в цій галузі приховуються величезні можливості підвищення ефективності діяльності підприємства.

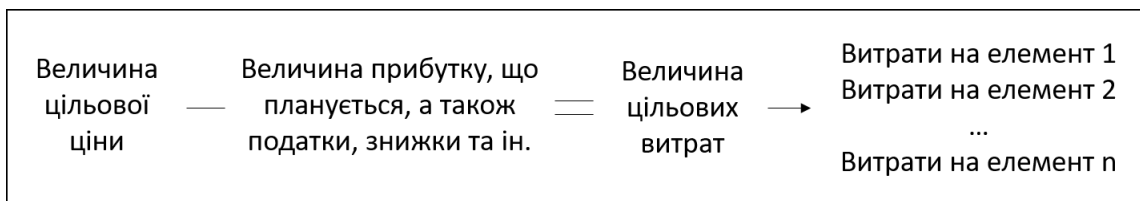


Рис. 1. Методологія цільових витрат

Джерело: узагальнено авторами

1) Метод цільових витрат і ціноутворення. Оскільки за основу під час використання методу Target costing для управління витратами на виріб береться очікувана ціна товару, то метод можна розглядати не тільки як методику оптимізації витрат, але й як спосіб установлення цін. Ціноутворення також є вкрай важливим аспектом діяльності промислового підприємства, тому перш ніж використовувати метод для управління витратами, необхідно розглянути можливість і доцільність використання “Target costing” як методу формування цін.

Характерними рисами діяльності підприємства, яке вибрало контролінг як основу способу мислення, стають не просто оцінювання споживачів за критерієм прибутковості, але й гармонічне поєднання орієнтації на потреби клієнтів і дохід. У зв'язку з цим не можна не відзначити, що метод “Target costing” здатний забезпечити практичну реалізацію такого підходу.

Всі інші методи ціноутворення, незважаючи на їх суттєві відмінності між собою,

можна звести до єдиної схеми (рис. 2а). Безпосередньо після проведення маркетингових досліджень і ухвалення рішення про створення нового продукту розглядаються питання дизайну. Потім відбувається повне технічне опрацювання майбутнього виробу. Тільки після завершення етапу розроблення, який дає однозначне уявлення про вид нового виробу і його структурні особливості, переходять власне до етапу ціноутворення. Таким чином, ціна виробу є лише наслідком технічних рішень, а порівняння її з ринковою ціною на аналогічні вироби стає завершальним етапом проведеної роботи. Залишається лише констатувати факт того, вдало або невдало з точки зору вартості було розроблено новий виріб.

Метод цільових витрат передбачає принципово іншу послідовність. Схематично процес ціноутворення в цьому разі представлено на рис. 2б. Так само, як і за класичного підходу, спочатку проводяться маркетингові дослідження і визначаються властивості та якості майбутнього продукту, а також його

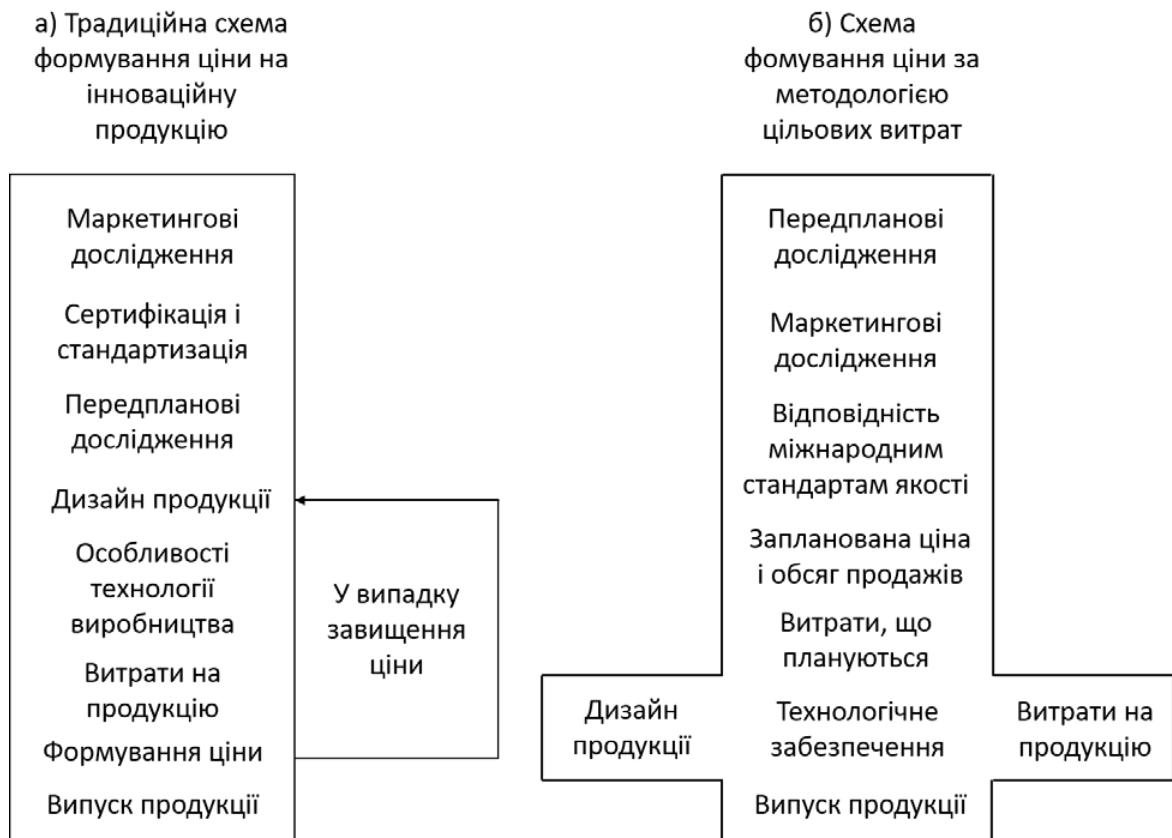


Рис. 2. Методи ціноутворення

Джерело: узагальнено авторами

очікувана ринкова ціна, але в подальшому рівень очікуваної ціни не відкладається тільки для порівняння з величиною майбутньої ціни продукту, як було передбачено класичною схемою, а стає активним елементом усього подальшого розроблення.

“Target costing” – це метод ціноутворення, який дає змогу розглядати паралельно дизайн виробу, специфіку виконання (конструкцію, склад) і вартість. Причому всі зазначені елементи розроблення тісно пов’язуються між собою, що дає змогу повністю врахувати інтереси як виробника, так і майбутнього споживача цього виду виробів.

В методі “Target costing” зосереджено більшість позитивних моментів, характерних для інших методів ціноутворення, таких як планування витрат, планування прибутку, орієнтація на попит, орієнтація на конкурентів, облік вимог покупців.

Крім цього, він має такі додаткові переваги, які не дає жоден інший метод ціноутворення:

- дає змогу зберегти ціну на планованому рівні, що особливо актуально в Україні, де ціна є найважливішим фактором під час прийняття рішення про покупку з огляду на слабку платоспроможність потенційних клієнтів і загострюючи конкуренцію з імпортованими товарами; дає змогу заздалегідь врахувати модифікації ціни (знижки, відмінності в ціні на внутрішньому й зовнішньому ринках тощо);

- не робить переважаючими вимоги виробника або покупця, а найбільш повно й комплексно враховує й ті, й інші;

- дає можливість уникнути повернення до етапу розроблення у зв’язку з перевищенням ліміту ціни, чим страхує від необдуманих змін в елементах виробу задля зниження його собівартості.

2) Застосування методу цільових витрат під час розроблення інноваційної продукції. Розглянемо більш докладно застосування методу цільових витрат під час реалізації продуктивних інновацій, коли об’єктом дослідження виступає виріб, який розробляється (більш ймовірний варіант використання).

Оскільки вартісні і якісні аспекти, що характерні для цього типу виробів, повинні розгля-

датися в дуже тісному зв’язку, то всі роботи будуть тісно взаємопов’язані між собою. На перших етапах відбуваються збирання, узагальнення інформації, пошук взаємозв’язків між економічними і технічними характеристиками продукту, надалі – адекватне й критичне використання отриманих даних.

Перелік питань, які необхідно вирішити для успішної реалізації методу на практиці, є таким:

- виявлення можливих властивостей і характеристик виробу;

- установлення важливості тієї чи іншої властивості для споживача, формування функціональної моделі виробу;

- визначення маркетингових параметрів, в тому числі очікуваної ринкової ціни виробу;

- перехід від цільової ціни до цільових витрат (витрат, які можна дозволити під час виробництва майбутнього виробу);

- формування структурної схеми виробу;

- установлення взаємозв’язку між властивостями виробу і його структурними елементами;

- формування пакета рекомендацій за величиною витрат на елементи виробу;

- розроблення практичних рішень, які дають змогу забезпечити передбачуваний рівень витрат.

Рішення кожного з цих питань можна розглядати як окремий етап.

Оскільки “Target costing” пропонує врахування інтересів споживача через виявлення важливості властивостей продукту, неодмінною умовою роботи з методом цільових витрат є наявність «зворотного зв’язку», яка повинна не тільки виразитися у вивченні попиту як такого, але й піти трохи глибше, до визначення потреб. Попит виражає лише те, що вже добре усвідомлено й фактично сформульовано самим споживачем, хоча його потреби можуть бути трохи ширше. Споживач може бути просто незнайомий із новітніми розробками фундаментальної і прикладної науки, які стосуються спеціальних питань виробництва споживаних ними виробів, але, маючи можливість ознайомитися з ними трохи пізніше через уже вироблені конкурентами вироби, які створені на основі цих розробок, споживач може одно-

часно відмовитися від придбання виробів, які раніше влаштовували його (як здавалося). Також часто зустрічається інший варіант. Споживач може усвідомлювати, що будь-яка властивість або функція цього виробу була б йому корисна, проте він глибоко переконаний або в технічній нереалізованості цієї властивості, або в тому, що його поява приведе до серйозного подорожчання споживаного ним виробу. Можливо, що насправді це не так, але в цьому разі споживач не вважає за потрібне довести свої побажання до відома виробника.

Незважаючи на те, що докладне вивчення потреб дещо ускладнює роботу, саме воно може надати дуже серйозні переваги в майбутньому. Позитивний бік такого підходу полягає в тому, що є можливість запропонувати споживачеві товар із характеристиками, найбільш повно задовольняючими його побажання.

Результати етапу робіт, який стосується всебічного вивчення потреб і побажань споживача, повинні бути виражені в найбільш повному описі тих функцій і властивостей, які притаманні цьому виробу, за можливістю з кількісно вираженими коефіцієнтами вагомості. Причому, зрозуміло, що до уваги повинні братися не тільки вже втілені характеристики, але й бажані. Перш за все це необхідно для правильного позиціонування продукту на ринку, а в подальшому результати цього дослідження будуть необхідні для раціонального розподілу витрат.

Основною проблемою в ході роботи зі створення функціональної моделі виробу залишається можливе невміння споживачів надати чисельну оцінку важливості тієї чи іншої властивості. Залучення сторонніх експертів, які володіють методикою кількісної оцінки, тут навряд чи доцільно, оскільки оцінка, яка отримана безпосередньо від споживача, швидше за все, буде найбільш достовірною. Залежності від особливостей, властивих ринку цих технічних виробів (кількості споживачів, їх поведінкових і психологічних особливостей, тісноти зв'язку між виробником і споживачем), рішення цієї проблеми можуть бути різними: від використання методів статистичного оброблення

інформації до навчання споживачів методам кількісної оцінки. Крім того, можливе використання різних варіантів опитувань у якісній формі з подальшим їх обробленням.

Слід також зазначити, що у функціональну модель будуть включені властивості, рекомендовані до реалізації, а також частина можливих функцій виробу, які можуть бути відкинута як малозначимі.

Можливо, в результаті проведеного аналізу з'явиться не один, а кілька варіантів нового виробу з різним набором функцій і властивостей. Вартісне оцінювання цих варіантів, яке проводиться на наступному етапі, буде в певному сенсі перевіркою правильності висновків про важливість для споживача тих чи інших характеристик, які виражають певні функції і властивості запланованого до розроблення виробу, адже, пропонуючи потенційному покупцеві оцінити, скільки він готовий заплатити за виріб із різним набором функцій і властивостей, ми непрямо торкаємося значущості пропонованих до реалізації характеристик. Зіставлення заявлених функціональних характеристик і вартісної оцінки майбутнього виробу, який, імовірно, володіє набором виділених властивостей, може запровадити деякі зміни як у значення вагових коефіцієнтів, привласнених характеристикам, так і у функціональну модель виробу.

Тут є ще один дуже важливий момент. Як правило, для виробника важливо не тільки те, скільки готовий окремий споживач заплатити за реалізацію у виробі певного набору функцій, але й те, яка кількість виробів з цим набором може бути реалізована, тобто або яку партію виробів готовий купити споживач, або скільки споживачів потребують реалізації заданих властивостей.

Залежно від наявних джерел інформації, їх доступності та надійності можна скористатися різними методами оцінювання вартості майбутнього виробу. Як уже зазначалося, для визначення вихідної ціни на майбутній виріб можна звернутися до споживачів і в них з'ясувати, у яку суму вони оцінять майбутній виріб із властивими йому властивостями і характеристиками. З одного боку, такий спосіб виявлення рівня ціни на продукт вкрай не простий і, можливо, дасть

зможу уточнити важливість функцій виробу для споживача. З іншого боку, не можна не враховувати суб'єктивізму оцінок споживача, його особистої зацікавленості у встановленні можливо вужчого рівня цін на товар, що купується. Можливо, більш об'єктивну оцінку можна отримати на основі даних, зібраних шляхом вивчення цін на виробни-аналоги, що випускаються підприємствами до цього моменту або пропонуються споживачам конкурентами. Іноді за наявності великої бази даних за характеристиками виробів-аналогів та їх ринкової ціни може виявитися зручним застосування статистичних методів, наприклад, кореляційного і регресійного аналізу, задля екстраполяції наявних даних на новий виріб.

Слід зазначити, що цей етап, безумовно, буде дуже тісно взаємопов'язаний із внутрішніми підприємницькими цілями фірми, її сформованим у результаті попередньої діяльності іміджем у зовнішньому середовищі. Під час проведення вартісного аналізу планованого виробу необхідно враховувати також тенденції розвитку ринку цього товару й економіки країни загалом. Це особливо важливо для нестабільних українських умов, оскільки висновки, які здавалися правильними і добре аргументованими деякий час тому, можуть виявитися зовсім невідповідними мінливим умовам, хоча слід зазначити, що саме нестабільність економічної ситуації робить важко прогнозованими її тенденції.

Позитивним чином на висновках про майбутню ціну виробу може позначитися вивчення його повного життєвого циклу. Такі дослідження проводилися в нашій країні раніше в рамках планової економіки задля розподілу економічного ефекту від впровадження нової техніки між її виробником і споживачем. Щось подібне застосовується в західних країнах фірмами, які використовують для ціноутворення на свою продукцію метод споживчої оцінки і вважають, що виконання вимог покупців завжди відшкодовується ринковою ціною. Витрати на таке дослідження цілком себе виправдають, якщо необхідно аргументовано довести, що наявність тих чи інших функцій і властивостей,

а також висока якість їх виконання дасть змогу споживачеві заощадити кошти в процесі експлуатації виробу. Наприклад, якщо під час порівняльного підвищення капітальних витрат на придбання нової техніки зниження витрат буде настільки суттєвим, що незабаром економія дасть змогу покрити відносно збільшення капітальних витрат.

Після опрацювання всіх перерахованих аспектів отримуємо значення цільової ціни, тобто найбільш імовірної ринкової ціни майбутнього виробу за планованих характеристик і передбаченого обсягу продажів.

Цільова ціна приймається за базу для подальших досліджень. На її основі необхідно отримати величину цільових витрат.

Для здійснення переходу від цільової ціни до цільових витрат знадобляться такі дані, як бажаний обсяг прибутку витрат, які включають передбачені виплати у вигляді податків, відсотків за кредитами; розмір передбачуваних знижок різним групам покупців. Питання, що стосуються цих даних, вирішуються виробником на основі попереднього досвіду роботи на ринку цих товарів, розгляду діяльності фірм-конкурентів та вивчення законодавчих актів.

Рівень цільової ціни знижується на цьому етапі на певні величини очікуваного прибутку, податків тощо. Відзначимо, що з величини цільової ціни виключаються нарівні з бажаним прибутком та обов'язковими виплатами структурні витрати, які не пов'язані безпосередньо з виробом. Цим компонентом може виступити, наприклад, величина накладних витрат, характерна для підприємства. Цільовими залишаються тільки витрати, на величину яких можна вплинути через варіанти розроблення виробу.

Далі, спираючись на функціональну характеристику виробу, маємо створити структурну модель майбутнього виробу і розглянути участь структурних елементів у виконанні заданих функцій. Таке дослідження може бути проведено на основі використання методик, розроблених для проведення функціонально-вартісного аналізу (ФВА) з різних видів продуктів.

Залежно від ступеня новизни продукту, що розробляється, структурна модель може

бути більш-менш докладною. Якщо йдеться про модифікацію, то вид структурної моделі буде більш визначеним, ніж під час розроблення абсолютно нових виробів. Проте навіть за високої невизначеності фахівці в галузі розроблення цього виду продукту можуть сказати заздалегідь, які структурні групи необхідні для реалізації заданого набору функцій. Глибокого опрацювання структурної моделі тут не потрібно. Це пов'язано з тим, що рішення про функціональну завантаженість для великих структурних груп є більш достовірними, ніж для дрібних. Крім цього, робота з великими структурними групами дає змогу дотримуватися вартісної рекомендації, не ускладнюючи технічні рішення, залишаючи можливість для варіювання, тому навіть за можливості докладного поелементного розбиття виробу вартісні рекомендації слід робити для досить великих структурних груп.

Беручи до уваги структурну модель виробу, функціональну завантаженість структурних елементів, а також вагу функцій і властивостей, проводимо розподіл цільових витрат за структурними елементами.

Маючи, з одного боку, V_i – оцінку споживачем важливості i -ї функціональної властивості продукту ($\sum V_i = 1$) і, з іншого боку, P_{ij} – частку j -го елемента (структурної групи) у виконанні i -ї властивості ($\sum P_{ij} = 1$), переходимо від важливості властивості для споживача до важливості елемента, визначаючи коефіцієнт значущості j -го елемента для споживача (C_j):

$$C_j = \sum_i (V_i * P_{ij}). \quad (1)$$

Співвідносячи безпосередньо коефіцієнт значущості C_j і частку прямих витрат, яка припадає на j -у структурну групу, визначаємо рекомендовану величину витрат для групи j .

Такий підхід дає змогу під час модифікації виявляти безпосередньо області неефективного використання ресурсів, тобто елементи, які підлягають переробці; під час створення нових виробів отримувати вартісні обмеження за елементами виробу; формувати цінові умови постачальникам.

Після отримання вартісних рекомендацій розробляються технічні рішення відповідно

до результатів аналізу. Пакет вартісних рекомендацій передається фахівцям у галузі створення продукту для вивчення й роботи з ним.

Розроблення практичних рішень має проводитися в тісному контакті з відділом постачання для отримання повного спектру інформації про можливості постачання тих чи інших матеріалів та комплектуючих, а також їх вартості. Цей етап завершує і підсумовує всю попередню аналітичну роботу. Необхідно чітко відстежувати результативність робіт етапу. За серйозних ускладнень з розробленням варіантів виробу за рекомендаціями можливе повернення до попередніх етапів дослідження задля внесення змін і доповнень у пакет вартісних рекомендацій. Необхідність повернення до попередніх етапів може виникнути, наприклад, під час розроблення конструкції технічного виробу з високим ступенем новизни, який розробляється вперше і не має аналогів. В цьому разі потреба в уточненні рекомендацій може бути викликана тим, що в ході технічного опрацювання виробу будуть вноситися зміни в його структурну модель, а саме виникнуть додаткові елементи або, навпаки, елементи, які були раніше внесені в структурну модель виробу, виявляться непотрібними. Після успішного закінчення етапу розроблення виріб передається у виробництво.

3) Використання методу цільових витрат на прикладі одного з українських підприємств, що виробляють газові системи (котли) опалення, а саме «Атон». Завод засновано у 2003 році. Він займається виробництвом, реалізацією опалювального обладнання та його сервісним обслуговуванням. Основними конкурентами є вітчизняні підприємства «Проскурів», «Геліос», «Маяк», «Данко», «ТермоБар», а також відомі світові виробники.

Підприємство виробляє газові опалювальні котли, які виконують такі функції, як нагрівання теплоносія, обігрів повітря, забезпечення необхідного тиску.

Ціна на модель, що випускається (візьмемо, наприклад, газовий котел моделі АОГВМНД, парапетний, одноконтурний), становила 30 000 г. о./шт. (вартісні дані мають умовний характер).



Рис. 3. Функції газової опалювальної системи

В результаті маркетингових досліджень було встановлено, що колишня ціна (30 000 г. о.) за одиницю продукту стала неконкурентоспроможною, і має сенс зменшити її на 3 000 г. о. Передбачається, що в результаті зниження ціни збільшиться річний обсяг продажів.

При цьому ставиться завдання не зменшувати величину прибутку на одиницю продукту (3 900 г. о.), що дасть змогу збільшити сумарний обсяг прибутку.

Для того щоби підвищити свій рейтинг серед покупців, прийнято рішення збільшити кількість товарів, реалізованих зі знижкою, диференціювавши відсоток знижки за групами покупців. При цьому загальна величина знижок повинна скласти 1 934 г. о.

Величина непрямих витрат залишається незмінною (10 316 г. о.).

Величина оподаткування в процентному відношенні не змінюється, складаючи за абсолютною величиною 4 050 г. о.

На основі зазначеної інформації планується величина цільових витрат:

$$\begin{aligned} \text{ЦВ} &= 27\,000 - 1\,934 - 4\,050 - \\ &- 3\,900 - 10\,316 = 6\,800 \text{ г. о.} \end{aligned}$$

Значимість функції котла для споживача визначається експертно відповідно до думки клієнтів.

Функціональна схема виробу й результати опитування споживачів представлені на рис. 3.

Рекомендована вартість виконання функцій буде такою:

- нагрів теплоносія: $6\,800 \cdot 0,6 = 4\,080$ г. о.;
- обігрів повітря: $6\,800 \cdot 0,2 = 1\,360$ г. о.

Структурна схема виробу представлена на рис. 4.

Далі відбувається визначення носіїв функцій і частки структурних елементів у виконанні функцій. В табл. 1 у чисельнику знаком «+» відзначено участь носія у виконанні цієї функції, у знаменнику зазначена частка носія у її виконанні.

На підставі даних, представлених у табл. 1, і даних про рекомендовану вартість виконання функцій визначаємо рекомендовану вартість елементів системи таким чином:

- системи підігріву повітря: $1 \cdot 1\,400 = 1\,400$ г. о.;
- система водопостачання: $0,25 \cdot 4\,000 = 1\,000$ г. о.;
- автоматична частина: $1 \cdot 1\,400 = 1\,400$ г. о.;
- система підігріву теплоносія: $0,75 \cdot 4\,000 = 3\,000$ г. о.

Визначаємо Δ – величину зниження витрат на структурний елемент (табл. 2).

Рекомендації щодо зниження прямих витрат вироблені. Подальша робота проводиться технічними фахівцями в контакт з відділом постачання.

Оскільки планується збільшення обсягу продажів за новою (27 000 г. о.) ціною, відділ постачання надав інформацію про зниження

Таблиця 1

Носії функцій і частка структурних елементів у виконанні функцій

Елемент	Функції		
	Нагрів теплоносія	Обігрів повітря	Забезпечення необхідного тиску
Система підігріву повітря	–	+/1	–
Система водопостачання	+/0,25	–	–
Автоматична частина	–	–	+/1
Система підігріву теплоносія	+/0,75	–	–



Рис. 4. Структурна схема газової опалювальної системи

витрат за купівельними комплектуючими системи, яка стала можливою у зв'язку зі збільшенням обсягу закупівель і придбанням комплектуючих за оптовими цінами. В цьому разі у постачальників можна отримати знижки в розмірі 30% до довідкової ціни.

Визначаємо вартість закуповуваних комплектуючих (табл. 3).

4) Рекомендації зі сфери інновацій у виробництві комплектуючих. З урахуванням рекомендацій щодо зниження витрат розроблено низку пропозицій щодо доопра-

цювання вироблених комплектуючих на основі змін конструкторських і технологічних рішень. Інновації у виробництві комплектуючих (зниження витрат, представлено в дужках, надано у розрахунку на одиницю виробу).

1) Система труб:

– до інновацій: збірка вузла вручну і дугова зварка;

– інновації: збірка в спеціальних пристроях і напівавтоматичне зварювання (витрати зменшились на 8%).

Таблиця 2

Рекомендована вартість котла

Система	Попередня вартість, г. о.	Вартість, що рекомендується, г. о.	Δ, г. о.
Система підігріву повітря	1 871	1 400	471
Система водопостачання	1 247	1 000	247
Автоматична частина	1 872	1 400	472
Система підігріву теплоносія	3 743	3 000	743

Таблиця 3

Вартість комплектуючих, що закупляються

Система	Найменування	Роздрібна ціна, г. о.	Оптова ціна, г. о.	Зниження витрат по системі, г. о.
Автоматична частина	Термодатчик	281	200	471
	Авторегулятор температури	1 590	1 200	
Система підігріву повітря	Вентилятор	1 309	900	409
Система підігріву теплоносія	Пальник	1 496	1 000	496

2) Бойлер:

– до інновацій: використовувалися латунні труби і застосовувалося газове зварювання;
– інновації: латунні труби замінені на сталеві з гальванічним покриттям і застосовується напівавтоматичне зварювання (витрати зменшились на 30%).

3) Вивідні труби:

– до інновацій: виготовлялися за допомогою трубогибу за шаблоном;
– інновації: виготовляються за допомогою трубогибу із застосуванням контуру з обкатуючим роликком (витрати зменшились на 7%).

4) Вхідні труби:

– до інновацій: виготовлялися за допомогою трубогибу за шаблоном;
– інновації: виготовляються за допомогою трубогибу із застосуванням контуру з обкатуючим роликком (витрати зменшились на 7%).

5) Теплообмінник:

– до інновацій: збірка і зварювання вручну;
– інновації: збірка в кондукторі і напівавтоматична зварка (витрати зменшились на 10%).

6) Тягоперервач:

– до інновацій: виготовлення деталей на універсальному обладнанні;
– інновації: виготовлення деталей методом штампування (витрати зменшились на 20%).

7) Трубка подачі газу:

– до інновацій: дугова зварка з'єднань;
– інновації: автоматичне зварювання з'єднань (витрати зменшились на 30%).

8) Зварний корпус:

– до інновацій: виготовлення корпусу механічними вальцями із застосуванням шаблонів; електродугове зварювання; контроль герметичності методом «на керосин»;

– інновації: виготовлення корпусу на автоматичному вальцювальному верстаті; напівавтоматичне зварювання; контроль якості ультразвуковим методом (витрати зменшились на 20%).

Вартісні дані з урахуванням зниження витрат у результаті інновацій за виробленими комплектуючими представлені в табл. 4.

Аналіз, який було проведено на основі табл. 2, 3, 4, показав, що відмінності зі зниження витрат, що рекомендувалися, відрізняються від фактичних не дуже сильно.

Висновки і пропозиції. На закінчення слід зазначити, що різні модифікації розглянутого підходу з успіхом застосовуються на європейських підприємствах. Наприклад, одну з них використовує компанія “BMW”. Хоча за використання методу “Target costing” на практиці доводиться мати справу з низкою складнощів, метод розвивається, робляться спроби вишукати можливості для подолання виникаючих незручностей, пов’язаних з його використанням.

Для машинобудівних і приладобудівельних підприємств особливо ефективним є вбудовування блоку з аналізу цільових витрат у систему автоматизованого проектування, що допоможе прискорити отримання вартісних рекомендацій і найбільш повно їх використовувати.

Застосування методу цільових витрат дасть змогу задіяти базові основи компонентів контролінгу, які стосуються інноваційної діяльності, що є вкрай важливим для цілісної орієнтації підприємства на ефективний розвиток у довгостроковій перспективі.

Таблиця 4

Результати інновацій

Система	Назва	Витрати до інновацій (на од.)	Витрати після інновацій (на од.)	Зниження витрат по системі
Система підігріву повітря	Система труб	562	500	62
Система водопостачання	Бойлер	998	800	248
	Вивідні труби	125	100	
	Вхідні труби	125	100	
Система підігріву теплоносія	Теплообмінник	1 496	1 400	246
	Тягоперервач	375	300	
	Трубка подачі газу	375	300	

Література:

1. Абрютіна М. Финансовый анализ коммерческой деятельности : учебное пособие. Москва : Финпресс, 2002. 176 с.
2. Дугельный А., Комаров В. Бюджетное управление финансово-хозяйственной деятельностью предприятия : монография. Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2002. 488 с.
3. Захарченко В., Филиппова С., Балахонова О. Управління витратами і прибутком в інноваційній діяльності : навчальний посібник. Одеса : Гельветика, 2019. 196 с.
4. Иванова Н. Применение Target costing (метода целевых издержек) в системе контроллинга. *ИТР*. 2004. № 4. С. 2–9.
5. Колосов А., Колосова К., Штапаук Г. Управління стійкістю підприємства : монографія. Старобільськ : Видавництво ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2016. 336 с.
6. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления. Москва : Финансы и статистика, 1993. 96 с.
7. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. *Урядовий кур'єр*. 2021. № 45. С. 8–36.
8. Петрович Й. Організування промислового виробництва : підручник. Київ : Знання, 2009. 328 с.
9. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия. Москва : Финансы и статистика, 1996. 512 с.
10. Яковлев А., Лаврентьева Л. Управління асортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах : монографія. Харків : НТУ «ХПІ», 2010. 164 с.
2. Dugelnyy A., Komarov V. (2002) *Byudzhethnoye upravleniye finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nostyu predpriyatiya* [Budgetary management of the financial and economic activities of the enterprise]. Novosibirsk: IEOPP SO RAN. (in Russian)
3. Zaharchenko V., Filippova S., Balahonova O. (2019) *Upravlinnya vitratami i pributkom v innovatsiyniy diyal'nosti* [Cost and profit management in innovative activity]. Odesa: Gelvetika. (in Ukrainian)
4. Ivanova N. (2004) *Primeneniye Target costing (metoda tselevykh izderzhkek) v sisteme kontrolyng* [Application of the Target costing method in the controlling system]. *ITR*, no. 4. (in Russian)
5. Kolosov A., Kolosova K., Shtapauk G. (2016) *Upravlinnya stiykisty pidpriemstva* [Enterprise sustainability management]. Starobils'k: Vidavnytstvo LNU Imeni Tarasa Shevchenka. (in Ukrainian)
6. Mayer E. (1993) *Kontrolyng kak sistema myshleniya i upravleniya* [Controlling as a system of thinking and management]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)
7. National economic strategy for the period up to 2030 (2021) *Uriadovi kurier*, no. 45. (in Ukrainian)
8. Petrovych Y. (2009) *Orhanizuvannia promyslovoho vyrobnytstva* [Organization of industrial production]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
9. Shmalen G. (1996) *Osnovy i problemy ekonomiki predpriyatiya* [Fundamentals and problems of enterprise economics]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)
10. Yakovliev A., Lavrentieva L. (2010) *Upravlinnia asortymentom i parametramy produktsii u rynkovykh umovakh* [Range management and product parameters in market conditions]. Kharkiv: NTU "KhPI". (in Ukrainian)

References:

1. Abryutina M. (2002) *Finansovyy analiz kommercheskoy deyatel'nosti* [Financial analysis of commercial activities]. Moscow: Finpress. (in Russian)

Аннотация. В статье предложен методический подход, который в рамках системы контроллинга использует методологию метода целевых издержек. Она может рассматриваться как особая форма функционально-стоимостного анализа, позволяющая не только вносить оптимизирующие коррективы в структуру новой продукции, но и создавать ее по заданным стоимостным рекомендациям, которые базируются на допустимом уровне затрат и информации о полезности свойств продукции для потребителя. Одним из важнейших компонентов контроллинга является философия доходности, которая предусматривает ориентацию на долговременную перспективу. Управление затратами в ближайшей и долгосрочной перспективе является важнейшим фактором роста конкурентоспособности предприятий. Глобализация рынков, развитие информационных технологий и средств телекоммуникаций, возрастающая динамичность внешней и внутренней среды предприятия, повышение требований потребителей ставят предприятие в очень жесткие условия с точки зрения доходности продукции. Управление затратами сегодня является одним из основных средств достижения высокого экономического результата.

Ключевые слова: издержки, цена, модель, анализ, функция, система, инновация, производство, контроллинг, оценка.

Summary. The article proposes a methodological approach that, within the framework of the controlling system, uses the methodology of the target costing method. It can be considered as a special form of functional-cost analysis, which allows not only making optimizing adjustments to the structure of new products, but also creating them according to given cost recommendations, which are based on the acceptable level of costs and information about the usefulness of product properties for the consumer. One of the most important components of controlling is the philosophy of profitability, which provides for a long-term orientation. Cost management in the short and long term is the most important factor in increasing the competitiveness of enterprises. The globalization of markets, the development of information technologies and telecommunications, the increasing dynamism of the external and internal environment of the enterprise, and the increasing demands of consumers put the enterprise in very tough conditions in terms of product profitability. Cost management today is one of the main means of achieving high economic results. Cost management in an enterprise should be understood not only as a reduction, but also as an analysis and optimization, a desire to achieve a certain level of costs, which will allow for an increase in the economic efficiency of activities, and an increase in the competitiveness of products. The use of the target cost method is advisable, first of all, when implementing innovative projects. Depending on the prevailing conditions, enterprises can develop various modifications of the method.

When creating a new product, the data obtained on the basis of its use can serve as the basis for the analysis and planning of costs for the products being created, as well as the basis for the control and analysis of deviations. Since the expected price is taken as the basis for using the target costing method to control the value of product costs, the method can be considered not only as a cost optimization method, but also as a way of setting prices. Pricing is also an extremely important aspect of an industrial enterprise. In addition, it should be noted that various modifications of this approach are successfully used in European enterprises. For example, BMW Company uses one of them. Although the method of Target costing in practice has to deal with a number of difficulties, but the method is evolving, attempts are being made to find opportunities to overcome the inconveniences associated with its use. For machine-building and instrument-making enterprises, it is especially effective to incorporate a unit for the analysis of target costs into an automated design system, which will help speed up the receipt of cost recommendations and make the most of them. The application of the method of target costing will allow using the foundations of the components of controlling, which relate to innovation, which is extremely important for the holistic orientation of the enterprise to effective development in the long run.

Keywords: costs, price, model, analysis, function, system, innovation, production, controlling, evaluation.

Драчук Ю.З.

д.е.н., професор, провідний науковий співробітник відділу проблем перспективного розвитку паливно-енергетичного комплексу, Інститут економіки промисловості Національної академії наук України

Drachuk Yurii

Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3858-6548>

Трушкіна Н.В.

к.е.н., старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва, Інститут економіки промисловості Національної академії наук України

Trushkina Nataliia

Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

Шипоша В.А.

викладач кафедри обліку і аналізу господарської діяльності та менеджменту, ТОВ «Інститут науково-педагогічної та виробничої інфраструктури» (м. Слов'янськ)

Shiposha Valerii

LLC «Institute of Scientific-Pedagogical and Production Infrastructure» (Slovyansk)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9012-8627>

ЗАСТОСУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ФОРМУВАННЯ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР У СУЧАСНИХ УМОВАХ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE OF FORMATION OF CLUSTER STRUCTURES IN MODERN CONDITIONS OF REGIONAL DEVELOPMENT OF UKRAINE

Анотація. Сьогодні особливої актуальності набувають проблеми вдосконалення управління розвитком кластерних структур у промислових регіонах України з урахуванням передового міжнародного досвіду відповідно до сучасних викликів, пов'язаних зі смарт-спеціалізацією, модернізацією виробництва та цифровізацією організаційних й управлінських процесів. У зв'язку із цим у статті проаналізовано міжнародну практику розвитку кластерних структур

із метою подальшого розроблення пропозицій щодо його можливого застосування у сучасних умовах регіональної економіки України. На підставі узагальнення передового світового досвіду встановлено, що для підвищення конкурентоспроможності національної й регіональної економік необхідно створювати кластерні структури як ефективні форми партнерства. Але в результаті дослідження встановлено, що в чинному законодавстві України не приділя-

ється належної уваги формуванню й функціонуванню кластерів. Для цього необхідно внести зміни і доповнення до Концепції створення кластерів в Україні, стратегій регіонального розвитку до 2027 р. і планів заходів з їх реалізації на 2021–2023 рр. щодо створення кластерних структур як суб'єкта господарювання. Доцільним є розроблення та схвалення Концепції кластерної політики та Цільової програми «Формування та розвиток кластерних утворень у регіонах України на 2021–2023 роки», де необхідно передбачити створення кластерів як особливого виду об'єднань підприємств у різних сферах діяльності та з урахуванням регіональної специфіки.

Ключові слова: регіональна економіка, кластеризація, кластерна ініціатива, регіональна кластерна політика, кластерний підхід, кластерна структура, глобалізація, міжнародна практика.

Постановка проблеми. Сьогодні кластерні утворення визнано однією з найефективніших виробничих систем і форм мережевого партнерства епохи глобалізації, цифровізації та економіки знань. При цьому процеси глобалізації підсилюють роль кластерів в економіці різних країн світу і сприяють їх подальшому становленню і функціонуванню. Ці структури стали свого роду «новою хвилею», яка задає сучасний вектор розвитку глобальної екосистеми та логістичних мереж.

Варто зазначити, що глобалізація відкриває перед більшістю міжнародних компаній реальні можливості для вільного та швидкого переміщення капіталу, полегшує доступ до необхідних знань, надає можливість вибору місця виробництва залежно від зручного географічного розташування, наявності транспортної й логістичної інфраструктури, доступності сировинних ресурсів, близькості ринків збуту тощо.

Міжнародна практика свідчить, що третина компаній, які працюють у межах кластерів, мають тенденцію стабільного зростання рівня зайнятості. Дослідження у США показують, що нові бізнеси формуються і прогресують швидше саме у кластерних структурах. Інноваційні сектори також виникають швидше у тих регіонах, де функціонують розвинені кластери. Успіш-

ний досвід Австрії, Німеччини, Канади, Китаю, США, Франції, Сінгапуру, Індії та інших країн свідчить про перспективи автоматизації та цифровізації промисловості за рахунок створення цифрових регіональних і міжрегіональних кластерів [1].

Слід підкреслити, що регіони, які мають більшу кількість розвинених кластерів, демонструють високий рівень дохідності. Отже, кластери та кластеризація є потужним засобом та можливістю для структурних інституційних змін у національних і регіональних економіках країн світу, що є пріоритетом реалізації стратегій смарт-спеціалізації у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку кластерів активно розглядаються вченими-економістами. Кластер як економічну категорію, що відображає нові тенденції у сфері формування конкурентоспроможних структур у світовій економіці, уведено в науковий обіг М. Портером [2]. Він проводив дослідження просторової конкурентоспроможності в контексті світової економіки та обґрунтував історичні й інтелектуальні передумови теорії кластерів.

У сучасних умовах застосування кластерного підходу розглядається як один із найбільш ефективних механізмів структурного розвитку економіки. Серед характерних рис кластерної моделі структури економіки можна назвати наявність конкурентоспроможних підприємств; наявність у регіоні конкурентних переваг для розвитку кластера; географічну концентрацію; широкий набір учасників і наявність «критичної маси»; взаємодію між учасниками кластерів [3].

Стратегічним завданням упровадження кластерної моделі структури економіки на мезорівні є зміна психології підприємців, розуміння ними можливості взаємовигідного співробітництва всіх учасників кластерного об'єднання задля спільної економічної вигоди [4].

В основі кластерного підходу знаходиться поняття «кластер», що являє собою мережеву структуру географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній (постачальники, виробники і покупці) і пов'язаних із ними організацій (освітні заклади, органи дер-

жавного та регіонального управління, інфраструктурні компанії), які діють у певній сфері та взаємодоповнюють один одного [5].

Кластер як понятійний апарат і ринковий організаційно-структурний інститут має більш широкий зміст, оскільки крім виробничо-технологічних особливостей у ньому концентруються і соціальні, економічні, інституційні та культурно-ментальні параметри, які надають даному утворенню високий потенціал мобільності, стійкості та високої конкурентоспроможності. Кластери – це групи взаємопов'язаних компаній у рамках певної території, їхні вертикальні й горизонтальні зв'язки зміцнюють соціальні відносини, створюють стійкі інтегровані мережі [6].

На думку Д. Рутко [7], категорія «кластер» розглядається як: група територіально (географічно) близько розташованих фірм, які взаємодіють і взаємодоповнюють одна одну в однакових і супутніх галузях (Д. Бекагніні, У. Ізард, Х. Ласуен, А. Маркусен, Г. Мюрдаль, М. Портер, С. Розенфельд, М. Енрайт); група промислових компаній, об'єднаних на принципах економіки «промислової локалізації» та утворюють мережу виробництва тісно взаємопов'язаних фірм, у тому числі і спеціалізованих постачальників (М. Бест, Ж. Гордон, М. Портер, М. Фуджита, Х. Шмітц, Г. Юнг, Г. Еллісон); мережа незалежних промислових і/або обслуговуючих фірм із високим рівнем співпраці (зазвичай через ланцюги постачань), творців технологій і ноу-хау (університети, науково-дослідні інститути, інжинірингові компанії), ринкових інститутів (брокери, консультанти) і споживачів, які співпрацюють один з одним у рамках єдиного ланцюга створення вартості (Д. Бартнер, М. Бест, Д. Гібсон, П. Кругман, Ф. Кук, Ф. Ліссоні, Т. Роланд, А. Саксеніан, М. Стоппер, К. Фрімен).

Деякі зарубіжні науковці (G. Devlin, M. Bleackley [8]; G. Swann, M. Preveser [9]; E. Feser [10]; V. Feldman, D. Audretsch [11]; P. Dussauge, B. Garrette, W. Mitchell [12]) стверджують, що кластеризація виступає процесом, який забезпечує консолідацію різномірних елементів суспільної системи на локальному рівні і розкриває внутріш-

ній регіональний потенціал вертикальної й горизонтальної інтеграції. Тим самим регіональний кластер визнано тією просторовою економічною формою, що виникла в рамках неформального об'єднання кількох організацій, за допомогою якої досягається необхідна концентрація виробничої, управлінської, інформаційної інфраструктури з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності всередині регіонального продукту [13]. Кластерна модель розвитку національної економіки є концептуальним підходом, що передбачає використання кластерів як системоутворюючих елементів сучасної ринкової економіки, що дають змогу реалізувати конкурентні переваги країни в рамках міжнародного економічного простору [14].

Значний внесок у розбудову системи кластеризації в Україні зробили С. Соколенко [15] і М. Войнаренко [16], які розглядали кластерний підхід із позицій інституціоналізму та обґрунтовували й реалізовували кластерні моделі в економіці регіонів. Л. Ринейська [17] досліджувала вплив кластерів на розвиток національних і регіональних економік (наприклад, економіки ЄС), які є складниками сучасного глобального економічного простору. У роботі [18] наголошено, що формування кластера потребує створення координаційного центру, який керує підприємствами, що становлять ядро, та іншими його учасниками. Ядром кластера, як правило, є потужне підприємство або сукупність провідних підприємств, які пов'язані вертикальними або горизонтальними зв'язками та взаємодіють з іншими учасниками кластера.

В останні десятиріччя низка провідних вітчизняних учених (В. Загорський, М. Кизим, В. Хаустова [19]; В. Мамонова, Ю. Куц, О. Макаренко та ін. [20]; Ю. Кирилов [21]; Н. Гребенник, Ю. Наврозова, В. Бондаренко [22]; М. Войнаренко, В. Дубницький та ін. [23]; В. Фостолович [24]; М. Шашина [25]; О. Ципліцька [26] та ін.) здійснює наукові дослідження з кластерної тематики, розглядаючи кластер як принципово нові інституції економічної системи господарювання, які з'являються під впливом чинників інституційного середовища та розвитку процесів глобальної конкуренції.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на широкий спектр досліджень за наведеною тематикою, залишаються недостатньо опрацьованими як у науковому, так і в практичному аспекті методичні питання щодо вдосконалення управління розвитком кластерних структур у промислових регіонах України з урахуванням передового міжнародного досвіду відповідно до сучасних викликів, пов'язаних зі смарт-спеціалізацією, модернізацією виробництва та цифровізацією організаційних й управлінських процесів.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є аналіз та узагальнення міжнародного досвіду розвитку кластерних структур для розроблення пропозицій щодо його можливого застосування у сучасних умовах регіональної економіки України.

Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу і синтезу, системного підходу, порівнянь і спостережень, класифікації, структурно-логічного узагальнення.

Виклад основного матеріалу. Ключовим важелем стимулювання формування та функціонування кластерних структур має стати діяльність, яка спрямована на поглиблення мережових взаємозв'язків між територіально сконцентрованими підприємствами та установами. Це дасть змогу забезпечити економію фінансових ресурсів, більшу можливість до запровадження і використання інноваційних технологій, а також за рахунок кооперування та взаємовигідної співпраці одержати конкурентні переваги в різних сферах економічної діяльності та досягти збалансованого сталого регіонального розвитку. Це підтверджує провідний міжнародний досвід багатьох країн світу, які використовують кластерний підхід до реалізації національної та регіональної економік. У різних країнах світу кластерні об'єднання визнано ефективним інструментом сталого розвитку.

Згідно зі звітом European Observatory for Clusters and Industrial Change про підтримку кластерів у 29 європейських країнах, що включає поглиблений аналіз 30 національних та 55 регіональних програм, спеціально розроблені політики і стратегії підтримки

кластерів широко розповсюджені як у Європі, так і в усьому світі [1]. Міждержавні, регіональні, національні, громадські організації об'єднано в Європейський кластерний альянс. Це відповідає «Маніфесту кластеризації ЄС» (м. Брюссель, 2007 р.) і «Європейському кластерному меморандуму» (м. Стокгольм, 2008 р.), які нині визначають стратегію розвитку європейського та світового співтовариства і базуються на принципах кластерної регіональної політики за рахунок ефективної діяльності суб'єктів господарювання відповідних регіонів.

Отже, у більшості європейських країн кластери визнано дієвим інститутом соціально-економічного розвитку на різних рівнях. Це зумовлено тим, що кластерні структури концентрують економічну діяльність; розширюють сегменти ринків збуту; активізують міжфірмову та мережову співпрацю; сприяють зростанню конкурентних переваг за рахунок проведення спільних досліджень і розробок; генерують нові ланцюги доданої вартості на підставі перехресних зв'язків між фірмами, що зміцнює стійкість усієї мережової системи; створюють системний синергетичний ефект.

За результатами Інтернет-опитування, проведеного в 2018 р. Європейською обсерваторією кластерів і промислових змін, визначено інструменти та напрями підтримки кластерних утворень у національних і регіональних програмах. До них віднесено такі: підтримка участі малого й середнього бізнесу; підтримка міжнародної співпраці кластерів в одному секторі; підтримка міжсекторної співпраці; фінансування зустрічей і нетворкінгу (тобто діяльність, яку спрямовано на обмін інформацією між людьми, об'єднаними спільними професійними чи особистими інтересами; побудову довгострокових довірчих відносин за принципом соціальної мережі); підтримка виходу на інші ринки; промоція екоефективності; створення якісно нової кластерної інфраструктури тощо.

За даними Європейської комісії, фінансування регіональної політики та політики згуртованості у 2014–2020 рр. становила 351,8 млрд євро, бюджет якого було виді-

лено Європейським фондом регіонального розвитку (The European Regional Development Fund) і Фондом згуртованості (Cohesion Fund). При цьому найбільшу суму асигнувань на кластерну політику одержали Польща, Чехія, Іспанія та Італія (переважно за рахунок ERDF). Найменше асигнувань отримали високорозвинені країни: Австрія, Бельгія, Данія, Фінляндія, Ірландія, Люксембург, Нідерланди, Швеція.

У 2021–2027 рр. обсяги інвестиційних ресурсів Європейського Союзу, які виділено на реалізацію регіональної політики та згуртованості, становлять 392 млрд євро. За рахунок національного співфінансування близько 0,5 трлн євро буде доступно для фінансування програм у регіонах та країнах ЄС.

Найсильніші регіони та спеціалізація отримують щороку фінансування у розмірі до 1 млн євро, а учасниками можуть бути приватні компанії, наукові установи та державний сектор. На підставі аналізу кластерних політик, які ведуться урядами європейських країн, можна стверджувати, що вищі показники економічного добробуту нині спостерігаються у країнах, де фінансування кластерних програм відбувається меншою мірою, а спеціалізація регіонів уже достатньо розвинена, а саме це країни Великобританія, Люксембург, Швеція, Бельгія, Німеччина, Франція, Італія, регіони Іспанії, Португалія. Більш активне фінансування, більший обсяг асигнувань відповідних фондів надходять у порівняно менш розвинені країни, де активно відбуваються процеси кластерної регіональної спеціалізації, а саме у Польщі, Румунії, Сербії, Болгарії, Греції, Литві, Угорщині.

Однак установлено, що коло зацікавлених сторін і річні бюджети різняться в низці європейських країн. Наприклад, обсяги фінансування розвитку кластерних структур у Франції становлять 144 млн євро. Урядом Польщі запроваджено чотири кластерні програми, серед яких – Ключовий національний кластер та Інтернаціоналізація ключових кластерів, на які виділено 5 млн євро. В Угорщині діє програма кластерного розвитку, у рамках якої виділено на пряме фінансування (організації управління клас-

тером) 3 млн євро і непряме (для учасників кластерів) – 65 млн євро. У Словаччині впроваджено Схему підтримки організацій промислових кластерів вартістю 5 млн євро. У Чехії на реалізацію кластерної кооперації виділено 10 млн євро [1].

Серед головних джерел фінансування розвитку кластерних утворень можна вказати кошти державних бюджетів, членські внески від фірм, кошти локальних органів влади, альтернативні приватні фонди (краудфандинг, венчурний капітал), трастові фонди, громадські організації.

Однак, незважаючи на широке застосування кластерного підходу в економіках зарубіжних країн, відзначається їх серйозна диференціація за принципами, формами і методами політики кластеризації, ступенем державного регулювання діяльності кластерних утворень, галузевими перевагами під час організації кластерів (табл. 1). Так, найбільший вплив на реалізацію кластерних ініціатив у країнах ЄС мають наднаціональна регіональна і промислова політика і диференціація країн-членів за рівнем розвитку національної інноваційної системи. У Японії історично склалася система субпідрядних відносин у корпораціях і малому й середньому бізнесі. США характеризується розвиненим ринком венчурного капіталу і великою роллю спеціалізованих інститутів співпраці. У Китаї визначальне значення мають прямі іноземні інвестиції та вільні економічні зони.

Відзначимо, що в рамках Європейського Союзу кластерна політика не є самостійною політикою у переважній більшості країн, оскільки немає документів, які її регламентують. Замість цього вона реалізується як складова частина інноваційної, промислової або регіональної політики (табл. 2). Приблизно 70% країн відносять кластерну політику до інноваційної, 25% – до регіональної.

Аналіз свідчить, що низка країн світу здійснює розвиток кластерів через державні програми підтримки малого та середнього бізнесу (табл. 3). Там, де є національні кластерні стратегії, державні органи приділяють особливу увагу умовам і організаційному процесу кластеризації; координують діяль-

Галузева спрямованість кластерних структур у зарубіжних країнах

Країна	Основні види економічної діяльності												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Польща	+		+	+	+	+		+	+	+	+		
Угорщина	+	+	+		+			+	+	+		+	+
Естонія	+				+				+				+
Румунія	+	+	+		+		+			+	+	+	+
Словаччина	+	+		+	+					+	+		+
Чехія	+	+	+	+	+		+		+	+	+	+	+
Литва	+	+		+	+	+	+		+	+		+	+
Латвія	+	+					+			+	+	+	
Швейцарія	+			+			+			+			
Фінляндія	+		+		+			+	+			+	
Нідерланди			+				+	+	+	+			
Франція			+							+			
Німеччина				+			+			+			
Великобританія										+			
Данія									+	+			
Італія			+				+						
Норвегія					+		+		+				

Примітки: ІТ-сектор і кібербезпека (1); смарт-спеціалізації (2); аграрний сектор (3); хімічна промисловість (4); енергетика та екоенергоефективність (5); металообробка (6); машинобудування та інженерія (7); будівництво (8); транспорт (як правило, авіація та морська галузь) і логістика (9); біотехнології та медицина (10); туристична сфера і рекреація (11); деревообробка (12); креативна індустрія (13).

Джерело: складено на підставі [1]

ність органів управління на регіональному та місцевому рівнях для ефективного розвитку кластерів. При цьому держава може виступати як регулятор, який визначає правила взаємодії між усіма елементами потрійної спіралі (держава – бізнес – науково-освітні інститути); гарант збереження і розвитку сприятливих інституційних умов для інвестицій, інновацій та розвитку горизонтально орієнтованих мережевих бізнес-спільнот; підприємець, тобто власник підприємств і безпосередній учасник кластерних структур.

Таким чином, у багатьох зарубіжних країнах розвиток кластерів різної галузевої приналежності цілеспрямовано стимулюється на основі спеціальної кластерної політики. Також розробленням рекомендацій щодо реалізації кластерної політики займаються Європейська комісія, Азіатський банк розвитку, Світовий банк, Організація економічного співробітництва та розвитку.

У рамках національних кластерних політик застосовується широкий спектр інструментів і механізмів стимулювання кластерів (створення спеціальних консультативних і

координаційних органів, забезпечення експертної й організаційної підтримки, пряме співфінансування держави програм розвитку кластерних утворень тощо). Наприклад, Європейська комісія ініціювала створення низки організацій, які мають надавати різноманітну підтримку кластерам (European Cluster Observatory, European Cluster Policy Group, European Cluster Alliance, Cluster Innovation Platform).

У більшості розвинених країн здійснюється пряме фінансування з боку держави програм розвитку кластерів. Так, у Німеччині реалізуються програми BioRegio, InnoRegio, «Кращі кластери»; у Франції – програма «Конкурентоспроможні полюса». Указані програми мають високу ефективність. Наприклад, у результаті реалізації програми BioRegio кількість біотехнологічних компаній зросла у три рази, створено понад 9 тис робочих місць. Це призвело до розриву між Німеччиною і Великобританією у сфері біотехнологій, дозволивши Німеччині стати європейським лідером у цьому секторі [29].

Особливості реалізації кластерної політики в різних країнах світу

Країна	Зміст кластерної політики
1	2
Польща	Створено 40 кластерів у 30 сферах економічної діяльності. У 2019 р. вибрано 15 Національних ключових кластерів. Урядом запроваджено 4 кластерні програми, серед яких Ключовий національний кластер та Інтернаціоналізація ключових кластерів, на які виділено 5 млн євро. Здебільшого створено кластери у сфері біотехнологій, аерокосмічній, електронній, енергетичній галузі.
Угорщина	Починаючи з 2000-х років уряд підтримував розвиток корпоративного співробітництва та кластерів. Кожні п'ять років національна політика переглядається і на основі ґрунтовного дослідження стану та аналізу вносяться корективи. Нині діє Угорська програма кластерного розвитку, у рамках якої виділено на пряме фінансування (організації управління кластером) 3 млн євро і непряме (для учасників кластерів) – 65 млн євро. За 2014–2020 рр. зі 176 кластерів-стартапів створено 25 акредитованих крос-секторних кластерів.
Румунія	Налічується 51 кластер, 47 найактивніших об'єднані в асоціацію Clustero. Міністерством освіти та науки започатковано Програму фінансування проєктів для організації та розвитку інноваційних кластерів і Проєкт для підтримки інноваційних кластерів. Окремо виділяється підтримка зростанню доданої вартості, що створюється сектором ІКТ, та інновацій у цій галузі за рахунок розвитку кластерів (900 тис євро) і РОС 2014–2020 (7 млн євро), РОС/PI2.2/OS2.2/Action 2.2.1 (4 млн євро).
Словаччина	Створено 11 кластерів, які об'єднуються у Союз словацьких кластерів. У 2020 р. Міністерство економіки Словаччини розпочало перший конкурс фінансування для кластерів у рамках Оперативної програми інтегрованої інфраструктури – Схема підтримки організацій промислових кластерів (5 млн євро).
Чехія	У країні створено 74 кластери, 25 з яких об'єднані в Національну асоціацію кластерів. У 2005 р. розроблено Національну кластерну стратегію на 2005–2008 рр., а пізніше сертифіковану методологію для регіональної та національної кластерної політики. На реалізацію кластерної кооперації виділено 10 млн євро.
Литва	Створено 25 кластерів, 13 з яких об'єднані в Асоціацію литовських кластерів. У рамках двох урядових програм ураховано напрями підтримки кластерів: The project «Promotion and Development of Innovation Networking (INOLINK)» і Lithuanian Innovation Development Programme 2014–2020 (LIDP).
Латвія	Зареєстровано 15 кластерів. У 2017 р. впроваджено латвійську кластерну програму (5,4 млн євро).
Естонія	Використовується назва «бізнес-кластери», під яким мається на увазі об'єднання декількох компаній однієї сфери діяльності або виробляють аналогічну продукцію; до них можуть приєднуватися науково-дослідні та освітні установи, організації системи підтримки підприємництва. Створено загальнонаціональні кластери, які засновані на групі продуктів або послуг, а також регіональні кластери, що базуються на ланцюгах створення цінності. У країні функціонують: логістичний кластер (об'єднує 14 компаній, що займаються транзитними перевезеннями та логістичною діяльністю, два університети й Асоціацію транзиту і логістики); кластер інформаційно-комунікаційних технологій; кластер підприємств вітроенергетики; кластер компаній, які займаються експортом дерев'яних будинків; авіаційний кластер, ключовою метою якого є зростання до 2023 р. внеску компаній авіаційного сектору у загальний ВВП Естонії на 2%.
Нідерланди	Економіку розбито на 20 «мегакластерів», на основі функціонування яких визначено пріоритети інноваційної політики держави.
Данія	У 2001 р. проведено градацію кластерів (виділено 16 загальнонаціональних і 13 регіональних кластерів). Далі для кожного з кластерів за допомогою діалогу між компаніями, що входять до кластера, і органами влади різних рівнів розроблено конкретні заходи підтримки. Нині функціонує 29 кластерів, у яких беруть участь 40% усіх підприємств країни, що забезпечують 60% експорту.
Австрія	Під час організації кластерних структур головну роль відіграє державна політика щодо стимулювання кооперації між дослідницькими установами та промисловими підприємствами на базі спрощеного регулювання окремих інноваційних програм. Сформовано 76 кластерів, які розділені на 6 типів (виробничі, торгівельні, технологічні, експортні, освітні та змішані). Діють трансграничні кластери з Німеччиною, Італією, Швейцарією, Угорщиною.
Німеччина	Реалізуються програми кластерів у сфері біотехнологій, в основі яких лежить чинник географічного розміщення компаній. Із метою зміцнення і розвитку взаємодії між науково-дослідним сектором і промисловістю уряд робить акцент на створенні кластерів із просування нових технологій. Кластери об'єднують промислові підприємства, науково-дослідницькі центри та заклади вищої освіти для виробництва і комерціалізації інноваційних технологій.

(Закінчення таблиці 2)

1	2
Франція	Кластерні структури створюються переважно на основі партнерства локальних промислових груп, дослідницьких інститутів та університетів. Кластери розвиваються на підставі спільної політики місцевої влади і регіональних підрозділів Міністерства економіки, фінансів і промисловості. Сьогодні створено 144 регіональних і 82 віртуальних кластери.
Словенія	Затверджено Програму національного розвитку кластерів
Японія	Відмінність моделі кластерів полягає у ролі держави, що визначає основні напрями розвитку національної інноваційної системи. Кластери в країні визнано дієвою формою кооперації суб'єктів господарювання. Перевагою японського підходу є концентрація необхідних ресурсів на реалізацію основних напрямів, що, своєю чергою, стимулюватиме інтенсивне економічне зростання.
США	Застосовується підхід, що орієнтується на створення середовища, у якому інноваційний розвиток є необхідною умовою «виживання» компаній. Тоді як вибір напрямів своєї інноваційної стратегії здійснюють самі корпорації у результаті маркетингового дослідження кон'юнктури ринків. Кластерний підхід є основою стратегії розвитку економік регіонів у США. Активна реалізація державної політики розвитку дослідницьких університетів, а також масштабна фінансова підтримка призвели до привілейованого становища кластерів та їх інтенсивного розвитку. Найбільш відомим, класичним кластером у світі нині є Силіконова долина, феномен якої пояснюється унікальною інфраструктурою і специфічністю середовища ведення бізнесу (високий рівень концентрації освітніх і наукових установ; високорозвинений ринок венчурного капіталу; висока ефективність правової бази; високий рівень конкуренції; простота процедур здійснення банкрутства).

Джерело: складено на підставі [1; 27; 28]

Таблиця 3

Ключові завдання підтримки розвитку кластерних структур у деяких країнах ЄС

Завдання	Європейські країни							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Підтримка інтернаціоналізації	+		+	+	+	+	+	+
Підтримка передового досвіду членів кластера	+		+	+		+		+
Сприяння науково-дослідним розробкам та впровадженню новітніх технологій	+	+	+	+		+	+	
Зміцнення інноваційних екосистем та інноваційного потенціалу регіонів	+			+		+	+	
Промоція підприємництва, стартапів і масштабування	+		+	+				
Підвищення конкурентоспроможності національної економіки		+						
Створення нових компаній і робочих місць		+						
Підвищення інвестиційної привабливості країни та залучення іноземних компаній та інвесторів		+						
Створення сучасної інфраструктури		+						
Активізація розвитку малого й середнього підприємництва			+			+	+	+
Зміцнення структур співробітництва між компаніями або між галузями та наукою			+	+	+	+	+	+
Сприяння злиттю кластерів, щоб мати 10–15 провідних кластерів із сильною міжнародною видимістю			+				+	
Сприяння міжнародному співробітництву та інтеграції в глобальні ланцюги вартості							+	
Удосконалення управлінських можливостей у кластерах			+					

Примітка: Польща (1); Естонія (2); Угорщина (3); Румунія (4); Словаччина (5); Чехія (6); Литва (7); Латвія (8).

Джерело: складено на підставі [1]

Але слід наголосити, що у країнах світу склалися різні підходи до стратегій кластеризації. Це пов'язано, по-перше, з різними рівнями соціально-економічного розвитку та бізнес-середовища, інституційною та культурною специфікою і системами державного регулювання. По-друге, зарубіжні країни застосовують різні підходи до ідентифікації кластерів. Так, Швеція, Португалія, Нідерланди, Франція, Данія та частково Великобританія спочатку здійснювали підтримку кластерів на регіональному та загальнонаціональному рівнях, тоді як Бельгія та Іспанія – лише на регіональному. Інші країни (Австрія, Німеччина, Італія, Норвегія і Фінляндія) використовували заходи у сфері розвитку кластерів як інструменти реалізації регіональної та інноваційної політики.

Висновки і пропозиції. У результаті проведених досліджень [30–32] встановлено, що необхідність дослідження векторів розвитку національної та регіональної економік в Україні з позицій кластерного підходу зумовлена наявністю таких проблем, як: низький рівень соціально-економічного розвитку регіону внаслідок скорочення промислового виробництва, погіршення екологічної ситуації, відсутність можливостей знайти гідне місце роботи й отримувати стабільний дохід, що, своєю чергою, негативно впливає на купівельну спроможність і призводить до незадоволення населення та відчуття безперспективності. Ці проблеми можна вирішити за допомогою об'єднання зацікавлених осіб і сторін у кластерні структури для досягнення стратегічних цілей промислового розвитку з урахуванням передового міжнародного досвіду.

Кластери створюють переважно в тих регіонах, де вже існують об'єктивні умови для їх функціонування. Ініціювати створення кластера «державною директивою» неможливо через причини, пов'язані з регіональною специфікою, наявністю транспортних коридорів, суспільно-політичною ситуацією. При цьому учасники кластерних структур взаємодоповнюють один одного і водночас зміцнюють свої конкурентні позиції на регіональному, національному та міжнародному рівнях. Така кластерна модель може оперативніше реагувати на кардинальні

зміни принципів ведення господарювання, трансформаційні перетворення інституційного середовища, адаптуватися до реалій сьогодення, що робить її застосування більш гнучким та ефективним порівняно з іншими формами об'єднання підприємств.

Окрім того, усі учасники кластерного утворення набувають самостійно, без допомоги державних дотацій або банківських позик, переваг місцевого, регіонального значення, тобто так званих локальних, «пасивних» та «активних» переваг. Держава через місцеві органи законодавчої та виконавчої влади може виступати ініціатором формування та розвитку кластерних структур як на регіональному, так і на національному рівні.

Кластерна політика (діяльність із підтримки кластерів) у регіоні має стати головним елементом стратегії збалансованого регіонального розвитку для того, щоб максимізувати переваги та мінімізувати ризики кластеризації регіональної економіки, а також базуватися на триєдиній меті – економічне зростання й економічна ефективність; безпека (економічна, соціальна, екологічна); соціокультурна ідентичність регіону. Необхідним для розвитку кластера є середовище, що формується за допомогою розвиненої інфраструктури підтримки бізнесу (логістичної та інноваційної) та потенціалу системи освіти і науки, достатнього соціального капіталу, базою для якого є соціокультурна ідентичність і довіра.

Але встановлено, що в чинному законодавстві України не приділяється належної уваги створенню і функціонуванню кластерних структур [33; 34], тому нагальним питанням залишається визначення на законодавчому рівні термінів «кластер» і «кластеризація».

Загальні положення про кластери як територіальне об'єднання підприємств необхідно включити до глави 12 Господарського кодексу України, а конкретизацію їхнього правового статусу викласти у спеціальному Законі України «Про кластерні об'єднання підприємств».

При цьому змістовне наповнення законодавства про кластери доцільно формувати з урахуванням того, що кластерні відносини

мають специфічний організаційно-правовий характер і можуть функціонувати як із правами, так і без прав юридичної особи, як із використанням інших організаційно-правових форм об'єднань підприємств, так і без них.

Необхідно внести зміни і доповнення до Концепції створення кластерів в Україні, стратегій регіонального розвитку до 2027 р. і планів заходів з їх реалізації на 2021–2023 рр. щодо створення кластерних структур як суб'єкта господарювання.

Доцільним є розроблення та схвалення Концепцій кластерної політики та Цільової програми «Формування та розвиток кластерних утворень у регіонах України на 2021–2023 роки», у яких необхідно передбачити створення кластерів як особливого виду об'єднань підприємств у різних сферах діяльності та з урахуванням регіональної специфіки.

Перспектива подальших досліджень у цьому напрямі полягає в узагальненні європейського досвіду формування й функціонування транспортно-логістичних кластерів.

Література:

1. Національна програма кластерного розвитку до 2027 року. Концепція. Орієнтири розвитку. Рекомендації / О. Юрчак та ін. Київ : АППАУ, Платформа Industry4Ukraine, 2020. 76 с.
2. Porter M.E. Clusters and New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. 1998. November-December. P. 77–90.
3. Пятинкин С.Ф., Быкова Т.П. Развитие кластеров: сущность, актуальные подходы, зарубежный опыт. Минск : Тесей, 2008. 72 с.
4. Гасанов М.А., Канов В.И. Кластер как структурный институт конкурентоспособности экономики. *Вестник Томского государственного университета. Серия «Экономика»*. 2013. № 4(24). С. 13–21.
5. Яшева Г.А. Кластерная концепция повышения конкурентоспособности предприятий в контексте сетевого сотрудничества и государственно-частного партнёрства : монография. Витебск : Витебский гос. технологический ун-т, 2009. 373 с.
6. Егоров О.И., Чигаркина О.А. Зарубежный опыт региональной науки, региональной политики и территориального развития. *Регион: экономика и социология*. 2006. № 1. С. 22–28.
7. Рутко Д. Зарубежный опыт развития инновационных кластеров. *Наука и инновации*. 2016. № 1(155). С. 18–22.
8. Devlin G., Bleackley M. Strategic Alliances Guidelines for success. *Long Range Planning*. 1988. Vol. 21. № 5. P. 18–23.
9. Swann G.M.P., Preveser M.A. Comparison of the Dynamics of Industrial Clustering in Computing and Biotechnology. *Research Policy*. 1996. Vol. 25. № 7. P. 1139–1157.
10. Feser E.J. Old and New Theories of Industry Clusters. London : SelectedWorks, 1998. 28 p.
11. Feldman V.P., Audretsch D.B. Innovation in Cities: Science based Diversity. *Specialization and Localized Competition – European Economic Review*. 1999. Vol. 43. P. 409–429.
12. Dussauge P., Garrette B., Mitchell W. Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America and Asia. *Strategic Management Journal*. 2000. Vol. 21. № 2. P. 99–103.
13. Prokopenko Z.V. Cluster strategy of regional development: essence, the benefits of the practice of institutional support. *Regional economy and management*. 2016. Vol. 4. № 48. Article 4846. URL: <https://eee-region.ru/article/4846/> (дата звернення: 21.09.2021).
14. Панкова Л.І., Потапенко Т.П. Формування кластерних моделей національних економік на засадах стимулювання регіонального розвитку. *Економіка і організація управління*. 2018. № 2(30). С. 47–56.
15. Соколенко С.І. Кластери в глобальній економіці: монографія. Київ : Логос, 2004. 848 с.
16. Voynarenko M.P. Clusters in the institutional economics: monograph. Schweinfurt, Germany : Time Realities Scientific Group UG (Haftungsbeschränkt), 2018. 276 p.
17. Ринейська Л.С. Кластери у сучасній глобальній економіці. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4971> (дата звернення: 21.09.2021).
18. Ільчук В.П., Хоменко І.О., Лисенко І.В. Кластерна стратегія економіки регіону : монографія. Чернігів : ЧДТУ, 2013. 367 с.
19. Загорський В.С., Кизим М.О., Хаустова В.Є. Кластеризація економік країн світу й України: досвід і проблеми. *Проблеми економіки*. 2010. № 1. С. 3–7.
20. Формування територіальних кластерів як інструменту регіонального розвитку : наукова розробка / В.В. Мамонтова та ін. Київ : НАДУ, 2013. 36 с.
21. Кирилов Ю.Є. Кластери як інструмент підвищення конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2608> (дата звернення: 17.09.2021).
22. Гребенник Н.Г., Наврозова Ю.О., Бондаренко В.С. Алгоритм реалізації кластерної концепції в Одеському регіоні. *Розвиток методів управління та господарювання*. 2017. № 4(61). С. 109–123.
23. Теорія і практика кластеризації економіки : монографія / за наук. та заг. ред. М.П. Войнаренка, В.І. Дубницького. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2019. 336 с.
24. Фостолович В.А. Кластери як ефективна модель сучасного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.13> (дата звернення: 07.09.2021).
25. Шашина М.В. Інституційне забезпечення розвитку просторових форм організації бізнесу в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2020. Вип. 42. С. 148–153. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-26>
26. Ципліцька О.О. Регіональна політика у країнах ЄС та інструменти забезпечення інвестиційної привабливості регіонів. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2021. № 47. С. 67–76. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2021-47-8>
27. Собкевич О., Русан В., Юрченко А. Щодо державної політики підтримки розвитку аграрних кластерів в Україні : аналітична записка. Київ : НІСД, 2012. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/760/> (дата звернення: 21.09.2021).

28. Ткаченко В.Г., Богачёв В.И. Кластеры в системе аграрного производства: сущность и значение в реализации инновационной политики государства. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2. С. 183–184.
 29. Ляшенко В.І., Квілінський О.С., Трушкіна Н.В. Особливості розвитку транспортно-логістичної системи Німеччини в контексті збалансованого сталого розвитку. *Stages of Formation and Development of the Economy of Independent Ukraine* : collective monograph / Ed. by Doctor of Economics Sciences, Prof. Yu. Pasichnyk; Academy of Economic Science of Ukraine. Germany, Nuremberg : Verlag SWG imex GmbH, 2021. P. 183–192.
 30. Drachuk Y.Z., Rashchupkina V.N., Trushkina N.V. Proposals for the Development of Innovative Business on the Principles of Public-Private Partnerships. *Journal of Applied Management and Investments*. 2016. Vol. 5. Iss. 1. P. 26–33.
 31. Drachuk Yu., Stalinskaya E., Trushkina N. Trends of the global market for venture funding: comparative analysis. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2016. Vol. 2. № 3. P. 59–68.
 32. Drachuk Yu., Trushkina N., Serhieieva O., Snitko Ye., Belyaeva G. Standardization of Business Processes in the Transportation Sector. *Open Journal of Business and Management*. 2021. Vol. 9. P. 2312–2328. URL: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.95125>.
 33. Іванов С.В., Ляшенко В.І., Трушкіна Н.В. Правові аспекти створення транспортно-логістичних кластерів в регіонах України. *Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung* : Collective monograph / Akademie der Wirtschaftswissenschaften der Ukraine. Nuremberg : Verlag SWG imex GmbH, 2020. S. 661–668.
 34. Trushkina N., Dzwigol H., Kwilinski A. Cluster Model of Organizing Logistics in the Region (on the Example of the Economic District «Podillya»). *Journal of European Economy*. 2021. Vol. 20. № 1. P. 127–145. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2021.01.127>
- References:**
1. Yurchak O. et al. (2020) *Natsionalna prohrama klasterneho rozvytku do 2027 roku. Kontseptsii. Oriientyry rozvytku. Rekomendatsii* [National program of cluster development until 2027. Concept. Landmarks of development. Recommendations]. Kyiv: AIAU, Platforma Industry4Ukraine. (in Ukrainian)
 2. Porter M.E. (1998) Clusters and New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, November-December, pp. 77–90.
 3. Pyatinkin S.F., Bykova T.P. (2008) *Razvitie klasterov: sushhnost', aktual'nye podhody, zarubezhnyy opyt* [Development of clusters: essence, actual approaches, foreign experience]. Minsk: Tesej. (in Russian)
 4. Gasanov M.A., Kanov V.I. (2013) Klaster kak strukturnyj institut konkurentosposobnosti jekonomiki [Cluster as a structural institution of the economy's competitiveness]. *Bulletin of Tomsk State University. Economy*, vol. 4, no. 24, pp. 13–21. (in Russian)
 5. Yasheva G.A. (2009) *Klasternaja koncepcija povyshenija konkurentosposobnosti predpriyatij v kontekste setevogo sotrudnichestva i gosudarstvenno-chastnogo partnerstva* [Cluster concept of increasing the competitiveness of enterprises in the context of network cooperation and public-private partnership]. Vitebsk: VSTU. (in Russian)
 6. Egorov O.I., Chigarkina O.A. (2006) Zarubezhnyy opyt regional'noj nauki, regional'noj politiki i territorial'nogo razvitiya [Foreign experience of regional science, regional policy and territorial development]. *Region: Economics and Sociology*, no. 1, pp. 22–28. (in Russian)
 7. Rutko D. (2016) Zarubezhnyy opyt razvitiya innovacionnykh klasterov [Foreign experience in the development of innovative clusters]. *Science and Innovation*, no. 1, iss. 155, pp. 18–22. (in Russian)
 8. Devlin G., Bleackley M. (1988) Strategic Alliances Guidelines for success. *Long Range Planning*, vol. 21, no. 5, pp. 18–23.
 9. Swann G.M.P., Preveser M.A. (1996) Comparison of the Dynamics of Industrial Clustering in Computing and Biotechnology. *Research Policy*, vol. 25, no. 7, pp. 1139–1157.
 10. Feser E.J. (1998) *Old and New Theories of Industry Clusters*. London: SelectedWorks.
 11. Feldman V.P., Audretsch D.B. (1999) Innovation in Cities: Science based Diversity. *Specialization and Localized Competition – European Economic Review*, vol. 43, pp. 409–429.
 12. Dussauge P., Garrette B., Mitchell W. (2000) Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America and Asia. *Strategic Management Journal*, vol. 21, no. 2, pp. 99–103.
 13. Prokopenko Z.V. (2016) Cluster strategy of regional development: essence, the benefits of the practice of institutional support. *Regional economy and management*, vol. 4, no. 48, article 4846. Retrieved from: <https://eee-region.ru/article/4846/> (accessed 21 September 2021).
 14. Pankova L., Potapenko T. (2018) Formuvannia klasternykh modelei natsionalnykh ekonomik na zasadakh stymuliuвання rehionalnoho rozvytku [Formation of the cluster model of national economy on the basis of regional development]. *Economics and organization of management*, no. 2(30), pp. 47–56. (in Ukrainian)
 15. Sokolenko S.I. (2004) *Klasteri v hlobalnii ekonomitsi* [Clusters in the global economy]. Kyiv: Lohos. (in Ukrainian)
 16. Voynarenko M.P. (2018) *Clusters in the institutional economics*. Schweinfurt, Germany: Time Realities Scientific Group UG (Haftungsbeschränkt).
 17. Ryneyskaya L.S. (2016) Klasteri u suchasni hlobalnii ekonomitsi [The clusters in the modern global economy]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4971> (accessed 27 December 2020). (in Ukrainian)
 18. Ilchuk V.P., Khomenko I.O., Lysenko I.V. (2013) *Klasterna stratehiia rozvytku ekonomiky rehionu* [Cluster strategy for economic development in the region]. Chernihiv: CSTU. (in Ukrainian)
 19. Zahorskyi V.S., Kyzym M.O., Khaustova V.Ye. (2010) Klasteryzatsiia ekonomik krain svitu y Ukrainy: dosvid i problemy [Clustering of economies of the world and Ukraine: experience and problems]. *Problems of the economy*, no. 1, pp. 3–7. (in Ukrainian)
 20. Mamonova V.V., Kuts Yu.O., Makarenko O.M. et al. (2013) *Formuvannia terytorialnykh klasteriv yak instrumentu rehionalnoho rozvytku* [Formation of territorial clusters as a tool of regional development]. Kyiv: NAPA. (in Ukrainian)
 21. Kyrilov Yu.Ye. (2013) Klasteri yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky v umovakh hlobalizatsii [Clusters as a tool to increase the competitiveness of the national economy in the context of globalization]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 12. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2608> (accessed 17 September 2021). (in Ukrainian)
 22. Hrebennyk N.H., Navrozova Yu.O., Bondarenko V.S. (2017) Alhorytm realizatsii klasternoi kontseptsii v Odeskomu

- rehioni [Algorithm for implementing the cluster concept in the Odessa region]. *Development of management methods and management*. Odesa: Odessa National Maritime University, no. 4(61), pp. 109–123. (in Ukrainian)
23. Voynarenko M.P., Dubnytskyi V.I. et al. (2019) *Teoriia i praktyka klasteryzatsii ekonomiky* [Theory and practice of clustering of the economy]. Kamianets-Podilskiy: Aksioma. (in Ukrainian)
 24. Fostolovych V.A. (2019) Klasteri yak efektyvna model suchasnoho biznesu [Clusters as an effective model of modern business]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.13> (accessed 7 September 2021). (in Ukrainian)
 25. Shashyna M. (2020) Instytutsiine zabezpechennia rozvytku prostorovykh form orhanizatsii biznesu v Ukraini [Institutional support for the development of spatial forms of business organization in Ukraine]. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*, vol. 42, pp. 148–153. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-26> (in Ukrainian)
 26. Tsyplitska O. (2021) Rehionalna polityka u krainakh YeS ta instrumenty zabezpechennia investytsiinoi pryvablyvosti rehioniv [Regional policy in EU countries and instruments of provision of regions' investment attractiveness]. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*, vol. 47, pp. 67–76. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2021-47-8> (in Ukrainian)
 27. Sobkevych O., Rusan V., Yurchenko A. (2012) *Shchodo derzhavnoi polityky pidtrymky rozvytku ahrarnykh klasteriv v Ukraini* [On the state policy to support the development of agricultural clusters in Ukraine]. Kyiv: NISS. Retrieved from: <http://old2.niss.gov.ua/articles/760/> (accessed 21 September 2021). (in Ukrainian)
 28. Tkachenko V.G., Bogachev V.I. (2011) Klasteru v systeme ahrarnoho proyzvodstva: sushchnost y znachenye v realyzatsyy ynovatsyonnoi polytyky hosudarstva [Clusters in the system of agricultural production: essence and significance in the implementation of innovation policy of the state]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, no. 2, pp. 183–184. (in Russian)
 29. Liashenko V.I., Kvilinskyi O.S., Trushkina N.V. Osoblyvosti rozvytku transportno-lohistychnoi systemy Nimechchyny v konteksti zbalansovanoho staloho rozvytku [Features of the transport and logistics system of Germany in the context of balanced sustainable development]. In Yu. Pasichnyk (Ed.). *Stages of Formation and Development of the Economy of Independent Ukraine: collective monograph*. Germany, Nuremberg: Verlag SWG imex GmbH, pp. 183–192. (in Ukrainian)
 30. Drachuk Y.Z., Rashchupkina V.N., Trushkina N.V. (2016) Proposals for the Development of Innovative Business on the Principles of Public-Private Partnerships. *Journal of Applied Management and Investments*, vol. 5, iss. 1, pp. 26–33.
 31. Drachuk Yu., Stalinskay E., Trushkina N. (2016) Trends of the global market for venture funding: comparative analysis. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 2, no. 3, pp. 59–68.
 - Drachuk Yu., Trushkina N., Serhieieva O., Snitko Ye., Belyaeva G. (2021) Standardization of Business Processes in the Transportation Sector. *Open Journal of Business and Management*, vol. 9, pp. 2312–2328. DOI: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.95125>
 32. Ivanov S.V., Liashenko V.I., Trushkina N.V. (2020) Pravovi aspekty stvorennia transportno-lohistychnykh klasteriv v rehionakh Ukrainy [Legal aspects of creating transport and logistics clusters in the regions of Ukraine]. *Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung: collective monograph*. Nuremberg: Verlag SWG imex GmbH, pp. 661–668. (in Ukrainian)
 33. Trushkina N., Dzwigol H., Kwilinski A. (2021) Cluster Model of Organizing Logistics in the Region (on the Example of the Economic District “Podillya”). *Journal of European Economy*, vol. 20, no. 1, pp. 127–145. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2021.01.127>

Аннотация. В настоящее время особую актуальность приобретают проблемы совершенствования управления развитием кластерных структур в промышленных регионах Украины с учётом передового международного опыта в соответствии с современными вызовами, связанными со смарт-специализацией, модернизацией производства и цифровизацией организационных и управленческих процессов. В связи с этим в статье проанализирована международная практика развития кластерных структур с целью дальнейшей разработки предложений по ее возможному применению в современных условиях региональной экономики Украины. На основании обобщения передового мирового опыта установлено, что для повышения конкурентоспособности национальной и региональной экономик необходимо создавать кластерные структуры как эффективные формы партнёрства. Но в результате исследования установлено, что в действующем законодательстве Украины не уделяется должного внимания формированию и функционированию кластеров. Для этого необходимо внести изменения и дополнения в Концепцию создания кластеров в Украине, стратегии регионального развития до 2027 г. и планы мероприятий по их реализации на 2021–2023 гг. по созданию кластерных структур как субъекта хозяйствования. Целесообразным является разработка и утверждение Концепций кластерной политики и Целевой программы «Формирование и развитие кластерных образований в регионах Украины на 2021–2023 годы», в которых необходимо предусмотреть создание кластеров как особого вида объединений предприятий в разных сферах деятельности и с учётом региональной специфики.

Ключевые слова: региональная экономика, кластеризация, кластерная инициатива, региональная кластерная политика, кластерный подход, кластерная структура, глобализация, международная практика.

Summary. At present, the problems of improving the management of cluster structures in the industrial regions of Ukraine, taking into account the best international experience in accordance with modern challenges related to smart specialization, modernization of production and digitalization of organizational and managerial processes. In this regard, the article analyzes and summarizes the international practice of development of cluster structures in order to further develop proposals for its possible application in the modern conditions of the

regional economy of Ukraine. As a result of the research it was established that the current legislation of Ukraine does not pay due attention to the creation and functioning of cluster structures. Therefore, the definition of the terms "cluster" and "clustering" at the legislative level remains an urgent issue. General provisions on clusters as a territorial association of enterprises should be included in Chapter 12 of the Commercial Code of Ukraine, and the specification of their legal status should be set out in a special Law of Ukraine "On Cluster Associations of Enterprises". In this case, the content of the legislation on clusters should be formed taking into account the fact that cluster relations have a specific organizational and legal nature and can operate both with the rights and without the rights of a legal entity, using other organizational and legal forms of associations, and and without them. It is necessary to make changes and additions to the Concept of creating clusters in Ukraine, Regional Development Strategies until 2027 and Action Plans for their implementation for 2021–2023 on the creation of cluster structures as a business entity. It is expedient to develop and approve the Concepts of cluster policy and the Target Program "Formation and development of clusters in the regions of Ukraine for 2021–2023", which should provide for the creation of clusters as a special type of enterprise associations in various fields and taking into account regional specifics.

Keywords: regional economy, clustering, cluster initiative, regional cluster policy, cluster approach, cluster structure, globalization, international practice.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Онешко С.В.

к.е.н., доцент,

професор кафедри економіки і фінансів,

Одеський національний морський університет

Oneshko Svitlana

Odessa National Maritime University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2313-3984>

ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ КОМПОНЕНТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ «ІНДУСТРІЯ 4.0»

FORMATION OF THE MAIN COMPONENTS OF IMPLEMENTATION OF INDUSTRIAL POLICY OF BUSINESS ENTITIES IN UKRAINE ON THE BASIS OF THE CONCEPT «INDUSTRY 4.0»

Анотація. У дослідженні обґрунтовано розроблення основних компонентів промислової політики держави в умовах реалізації Концепції «Індустрія 4.0» для інноваційно активних суб'єктів господарювання у сфері промисловості. Запропонований підхід поєднує фундаментальні закони і передовий виробничий досвід, сприяє забезпеченню оптимальної структури економіки, раціональному розвитку затребуваних суспільством галузей промисловості та високотехнологічних виробництв. Він об'єднує окремі напрями і сфери цілеспрямованої господарської діяльності промислових підприємств в узгоджену продуктивну систему, що забезпечує необхідний рівень ефективності та конкурентоспроможності національної економіки як на регіональному, так і на державному рівні. Науково обґрунтована промислова політика протидіє глибоким процесам диференціації суспільства і розпаду великих промислових підприємств і комплексів, створює сприятливі умови для стабільного, всебічного та ефективного розвитку національної сфери матеріального виробництва на основі повномасштабного використання досягнень науково-технологічного прогресу і суспільного інтелекту. Саме такий підхід до взаємодії держави, промислових галузей, регіонів і бізнесу був одним із чинників успіху провідних держав. Така промислова політика є конструктивним механізмом, який дає змогу з урахуванням принципово нових реалій сучасної господарської практики забезпечити реаліза-

цію інноваційної моделі розвитку економіки. Розглянуті концептуальні засади промислової політики, наукові підходи і принципи успішного проведення можуть бути прийняті за основу її реалізації в Україні.

Ключові слова: політика, промисловість, розвиток, функція, комплекс, прогрес, структура, принцип, програма, ресурс.

Постановка проблеми. Історично сформована і налагоджена система господарських відносин успішно функціонує на Заході і грає там усе зростаючу роль у підтримці прийняттого рівня добробуту суспільства, вирішенні складних завдань із задоволення життєво важливих потреб різних регіонів і територій, має не лише науковий, а й конкретний практичний інтерес. І в першу чергу цікава практика державного галузевого орієнтування, яка створює сприятливі умови для розширеного відтворення і спрямовує діяльність підприємств у потрібне для національної економіки русло. Сьогодні така практика реалізується проголошеною Німеччиною концепцією «Індустрія 4.0», яка прийнята за основу у більшості розвинених країн світу. Іноді це називають Четвертою промисловою революцією. Швидкість появи і переваги інновацій, а також негативи ризиків Четвертої промислової революції

важко передбачити і зрозуміти до кінця, але виграють ті, хто свідомо підходить до цього і планує необхідні зміни на рівні секторів промисловості, держави. У цьому контексті є сенс звернутися до формування науково обґрунтованої промислової політики для успішного розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час підготовки даного дослідження були використані праці таких провідних фахівців, як: О. Амоша і Л. Соломатіна [1], В. Будкін [2], О. Гончаренко [3], В. Головатюк [4], Б. Данілішин і В. Чижова [5], І. Єгоров [6], В. Захарченко [7; 8], С. Іванов [9], Е. Кузнецов [10], А. Кузнецова [11], М. Мельник і Ю. Нікітін [12], Л. Федулова [13; 14], М. Якубовський [15].

Так, М. Мельник і Ю. Нікітін у своїй праці наводять розробку та апробацію «...удосконалених теоретико-методологічних розробок, оцінки організаційної зрілості та готовності наукових організацій НАН України до застосування відкритих інновацій» [12, с. 103]. С. Іванов із колегами, застосовуючи діалектичний метод наукового пізнання, а також методи спостереження, порівняння, аналітичний метод та метод статистичного аналізу, дійшли висновку «...про існування значних проблем щодо досягнення Україною сталого розвитку і про необхідність застосування інструменту декаплінгу під час формування стратегічних планів» [9, с. 3]. О. Гончаренко, В. Аніщенко і К. Сіренко наводять розроблення методичного підходу до оцінювання потенціалу легкої промисловості, використання якого дасть змогу підприємствам комплексно узагальнити отримані результати та прийняти оптимальні управлінські рішення, і роблять висновок: «Інноваційний розвиток підприємств є недослідженим напрямом, що перешкоджає підвищенню конкурентоспроможності промислових підприємств, посиленню їхньої конкурентної ринкової позиції» [3, с. 41]. В. Головатюк у своїй праці показує «...виявлення характерних ознак і проблем формування стратегічно наукоємної та науково-інноваційної політики України в контексті сучасного світового тренду – активної

реіндустріалізації національних економік з акцентом на використання переважно власних (внутрішніх) ресурсів; визначення особливостей такої політики в стратегічній перспективі з урахуванням умов сьогодення; обґрунтування необхідності формування в Україні нової моделі державної інноваційної політики суспільно-економічного поступу» [4, с. 17]. М. Якубовський показує фактичний стан справ, який склався в результаті взаємозв'язку української науки з модернізацією вітчизняної промисловості, та визначає заходи, які могли би підсилити цей взаємозв'язок [15, с. 4]. О. Амоша і Л. Соломатіна констатують: «В Україні відсутня чітка регіональна промислова політика» [1, с. 33]. І. Єгоров наполягає: «Перехід на інноваційну модель розвитку економіки України є чи не єдиним ефективним засобом подолання наслідків фінансово-економічної кризи» [6, с. 4]. Л. Федулова стверджує: «Крупним промисловим комплексам необхідно виробити нову стратегію, яка спрямована на забезпечення стабільного росту ефективності виробництва» [13, с. 35]. На думку В. Будкіна, «...у сучасних умовах у цілому виділяють кілька моделей регуляторного забезпечення інноваційної політики, які за всіх національних відмінностей у їх здійсненні можливо звести до двох видів – активного і пасивного» [2, с. 68]. Б. Данілішин і В. Чижова пропонують: «Подолання технологічного відставання у промисловості та інших сферах господарського комплексу України, а також технологічної залежності від розвинених держав світу залежить від того, які критерії, шляхи, засоби і ресурси будуть визначатися для досягнення цієї цілі» [5, с. 9]. В. Захарченко і І. Топаловою розроблено та апробовано методичний підхід до побудови системи інноваційної безпеки промисловості регіону, який можливо запропонувати на основі реалізації п'ятиблокового механізму [8, с. 122]. В. Захарченко і М. Акулюшина засвідчують «...неефективність інвестиційно-інноваційної політики та режимів сприяння покращенню інвестиційної привабливості регіонів і галузей» [7, с. 147]. До них приєднується й А. Кузнецова: «... політика формування обсягів і структури

фінансових ресурсів інноваційного розвитку являє собою складову частину загальної політики управління фінансовим механізмом інноваційного розвитку і полягає у реалізації цих процесів із позиції ефективності» [11, с. 315]. Е. Кузнецов констатує: «Сучасні умови розвитку глобалізованої економіки світу доводять абсолютно точно низьку результативність управлінського супроводу багатьох важливих процесів, які характерні для періоду Четвертої промислової революції та епохи сингулярності» [10, с. 7].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на створення у 2020 р. Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України, у державі так і не з'явилася науково обґрунтована політика розвитку промислової сфери (Постанова КМ України № 819 від 07.09.2020). Тим більше відсутні механізми її практичної реалізації як складової частини реалізації інноваційної моделі розвитку країни в умовах здійснення Концепції «Індустрія 4.0».

Мета статті. Головною метою цієї роботи є розроблення основних компонентів реалізації промислової політики і України, яка в першу чергу спрямована на активізацію інноваційно активних суб'єктів господарювання у промисловій сфері країни.

Виклад основного матеріалу. Як відомо, перша промислова революція призвела до переходу від ручного до механізованого виробництва (використання парового двигуна), друга стала причиною переходу до масового виробництва і конвеєру (винахід електродвигуна), третя промислова революція мала наслідком перехід на автоматизоване виробництво (створення комп'ютерів та інформаційних технологій). У результаті цього відбулося істотне зменшення потреби у важкій людській праці. Але перехід до нових способів отримання багатства неминує означає початок кінця для тих секторів економіки і підприємств, які виявляються до нього не готовими. Унаслідок цього люди часто страждають від зміни формацій, що супроводжується зростанням безробіття, бідності та ізоляції. Автоматизація та цифровізація виробництва не є винятком. Вони зменшують потребу в працівниках, що вико-

нують рутинні операції (наприклад, складальні). У результаті, за прогнозом ООН, без роботи можуть залишитися до 5 млн осіб. Разом із тим будуть створені тільки 2 млн робочих місць. Звільняти будуть адміністраторів і менеджерів, тоді як нова реальність потребуватиме математиків, програмістів та інженерів.

Слід звернути увагу і на зміни в бізнес-моделях, за яких підприємства прагнуть налагодити виробництво персоналізованої масової продукції і переходять на випуск партій розміром в один-єдиний продукт. Це дає змогу досягти індивідуального підходу і персоналізувати замовлення згідно з особистими смаками клієнтів. Своєю чергою, міжсекторна взаємодія стимулює розвиток наукомістких послуг (автоматизованого проектування, електронної обробки даних, сервісного аутсорсингу з ремонту, монтажу обладнання тощо). Окрім того, зростає компліментарність зв'язків промисловості та сфери послуг, це відбувається під впливом розвитку промисловості (наприклад, виробництво продукції тривалого користування та її сервісне обслуговування). Отже, перспективи є у професій, пов'язаних з інтеграцією промисловості і сфери обслуговування.

Такого роду діяльність, що називається автором цього дослідження промисловою політикою (ПП), здійснюється у всіх розвинених країнах, ставши одним із найбільш важливих елементів збалансованого управління, що забезпечує стимулювання науково-технологічного і соціального прогресу. (Відомо, що знімаючи самі протиріччя, будь-які соціально-економічні зміни загострюють інші. У даному разі ПП сприяє забезпеченню згоди інтересів ключових соціальних груп і всього суспільства за основними цілями розвитку сфери матеріального виробництва та способам їх досягнення).

ПП розвинених зарубіжних країн із ринковою економікою, по суті, не відрізняється від централізованого державного підходу (кінцева мета – соціальні і загальнонаціональні інтереси), але має дещо інший, не директивний і разом із тим більш конкретний, характер. Більшою мірою вона націлена на усунення негативних проявів неста-

більшого ринкового середовища і створення сприятливих умов для збалансованого розвитку високопродуктивних, орієнтованих на функціонування високотехнологічних підприємств і галузей, максимальне використання їхнього продуктивного потенціалу.

У сучасній Україні, де в процесі формованого формування спонтанного ринку основний упор робиться на дерегулювання і зняття всіх обмежень на дію ринкових механізмів, ПП практично відсутня. Це пов'язано з тим, що з ідеологічних причин економічна роль держави у сфері управління національною економікою штучно мінімізується у тому числі й у плані володіння власністю на засоби виробництва (у зв'язку з чим форсується масова приватизація). Проводиться лінія на максимальну відкритість економіки щодо світового ринку.

Не регулюється процес поляризації доходів, що виправдовується тим, що він стимулює економічне зростання. При цьому в наявності є тенденція зменшення бюджетних витрат, які не компенсуються приватним сектором, особливо на соціальні цілі (освіта, охорона здоров'я, культура тощо). Такі витрати вважаються непродуктивною тратою обмежених громадських коштів. Хоча зі світової практики відомо, що правильно вибудовані пріоритети та інститути ПП не тільки не перешкоджають економічній активності, а, навпаки, стимулюють її, забезпечуючи до того ж політичну підтримку господарським перетворенням. І в цілому господарські відносини будуються за принципом природного відбору, характерному лише для неорганізованої дикої природи.

За базове прийнято завдання фінансової стабілізації (придушення інфляції за будь-яку ціну), що досягається рестрикційною грошово-кредитною і фінансовою (у частині витрат державних коштів) політикою, тобто шляхом скорочення платоспроможного попиту. Функціонування і розвиток реального сектору економіки розглядається як вторинний складник фінансової стабілізації. Уважається, що під впливом спаду платоспроможного попиту із боку як юридичних, так і фізичних осіб відбувається вибраковування відсталих, неконкурентоспроможних виробництв, у результаті

чого формується оптимальна структура реального сектору економіки, яка відповідає громадському платоспроможному попиту і приватним інтересам власників засобів виробництва. У цьому разі ПП відведено пасивну роль, яка проявляється в орієнтації на якийсь загальний фінансовий індикатор, що означає жорстке обмеження грошової пропозиції, а отже, і платоспроможного попиту, з метою подолання інфляції. За кордоном ПП націлена на формування сучасної структури господарства, збереження та нарощування вітчизняного капіталу, зміцнення позицій країни на світових ринках високотехнологічної продукції. Її провідна роль полягає у тому, щоб не просто виходити з динаміки фінансових показників і пов'язаного із цим сукупного платоспроможного попиту, а активно формувати його на основі маркетингових, технологічних і фінансово-інвестиційних зв'язків, бути лідером у зв'язці «бізнес – ринок – держава».

Закономірно, що модель реформ жорстко фіксує дерегулювання економіки, де немає місця активній ПП у країні зі складним багатогалузевим господарством, обтяженим різними диспропорціями, що володіє достатнім індустріальним і ресурсним потенціалом та високою інерцією руху, призвела до різкого спаду промислового виробництва. Деструктивна ідеологія, яка вбудована в рамки природного інстинкту поведінки приватного підприємця та інвестора, зацікавлених лише в отриманні максимального доходу і вкладенні своїх коштів у максимально різноманітні проекти за принципом найбільшої диверсифікації (для зниження ризику), не враховує, а отже, і не реалізує соціальні та загальнонаціональні пріоритети, що забезпечують будь-якій країні порівняльні переваги, без яких не можна утримати внутрішні ринки і прорватися на світові.

Різниця у змісті ПП України та за кордоном очевидна, як і результати господарської діяльності. Отже, здійснювана реформаторська практика для нашої країни не підходить. Необхідно формувати і реалізовувати нові уявлення про зміст реформ. Про це у своїх працях стверджують вітчизняні вчені-економісти: О. Амоша і Л. Саломатіна [1], В. Будкін [2], Б. Данилишин і В. Чижова [5],

І. Єгоров [6], Е. Кузнєцов [10], А. Кузнєцова [11], Л. Федулова [13; 14], М. Якубовській [15] та ін.

В Україні з'явилася урядова Стратегія – 2030, головна мета якої «полягає у розбудові національної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей на інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність» [16, с. 9].

З урахуванням детального вивчення позитивного досвіду вітчизняної школи господарювання, а також класичних західних підходів, що характеризуються глибиною наукових побудов і об'єктивною доцільністю суспільного розвитку, на рис. 1 наведено принципову схему основоположних компонентів ПП, де дано розгорнуте її визначення, вказано об'єкти, суб'єкти, цільові пріоритети, види, характер впливу на економіку та сфери впливу на чинники розвитку.

На основі принципової схеми основоположних компонентів ПП визначено базові напрями її реалізації (рис. 2).

Виходячи з базових напрямів реалізації промислової політики України, можливо сформулювати інституційні та структурні зміни, принципи проведення та цільові пріоритети (рис. 3).

Сформована таким чином ПП, гармонійно поєднуючи фундаментальні економічні закони і передовий виробничий досвід (практику), сприяє забезпеченню оптимальної структури економіки, раціонального розвитку затребуваних суспільством галузей промисловості і високотехнологічних виробництв. Вона об'єднує окремі напрями і сфери цілеспрямованої господарської діяльності в струнку й узгоджену продуктивну систему, що забезпечує необхідний рівень ефективності та конкурентоспроможності національної економіки як на регіональному, так і на державному рівні.

Разом із тим ПП протидіє згубним процесам диференціації суспільства і розпаду

великих підприємств, створює сприятливі умови для стабільного, всебічного та ефективного розвитку національної сфери матеріального виробництва на основі повномасштабного використання досягнень НТП і суспільного інтелекту. Для підприємств наявність чітко визначеної державою ПП і стратегії означає можливість будувати відповідно до неї власні плани. Саме такий підхід до взаємодії держави, промислових галузей, регіонів і бізнесу був одним із чинників японського і південнокорейського економічного дива.

Висновки і пропозиції. Отже, промислова політика – це не штучно створений інструмент регулювання, а конструктивний механізм, який викликаний сучасністю, що дає змогу з урахуванням принципово нових реалій сучасної господарської практики забезпечити в нашій країні високу ділову активність. Він має свою ґрунтовну базу у сфері державного і територіального (регіонального) управління в комплексі з іншими конструктивними напрямами загальної економічної політики, забезпечує виживання і процвітання в постіндустріальному суспільстві. Розглянуті концептуальні засади промислової політики, наукові підходи і принципи успішного проведення можуть бути прийняті за основу її реалізації в Україні.

Оскільки ринкові інститути в Україні досі не розвинені тією мірою, щоб визначати позитивну динаміку економічного розвитку, не запрацювали на повну силу економічні важелі, не створені умови для конкуренції, що не запрацювала елементарна культура раціонального господарювання, яка заснована на економічній вигоді, то провідну роль регулятора господарських відносин і стимулятора імпульсів економічного зростання має взяти на себе держава. Установлюючи загальні правила, обов'язкові для всіх господарюючих суб'єктів і активізуючи промислову політику в межах проголошеної Концепції «Індустрія 4.0», підкріплену загальнодержавними програмами та фінансовими ресурсами, вона зможе створити необхідні умови для прискореного розвитку промисловості і торгівлі, що стане основою неухильного зростання життєвого рівня населення.

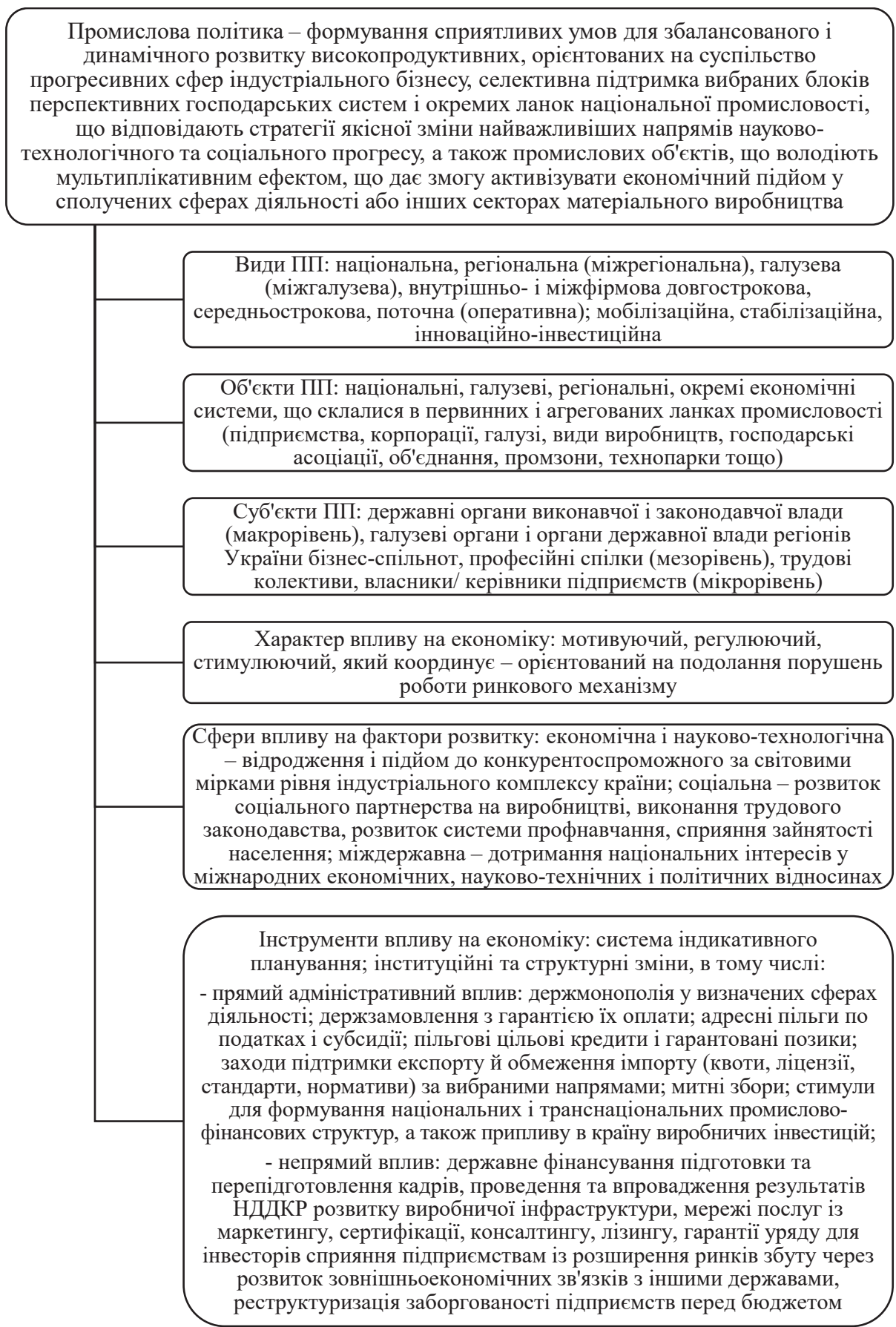


Рис. 1. Зміст основних компонентів промислової політики України

Джерело: узагальнення автора

Причому завдання держави – шляхом реалізації промислової політики забезпечити не тільки сучасний технологічний рівень виробництва, а й високий стійкий попит на його продукцію. За рахунок цього можна швидкими темпами і з мінімальним соці-

альними витратами провести модифікацію галузевої структури національної економіки, припинити спад і перейти до динамічного зростання обсягів валового національного продукту і бюджету з надходжень. Надалі, у міру створення необхідних передумов для

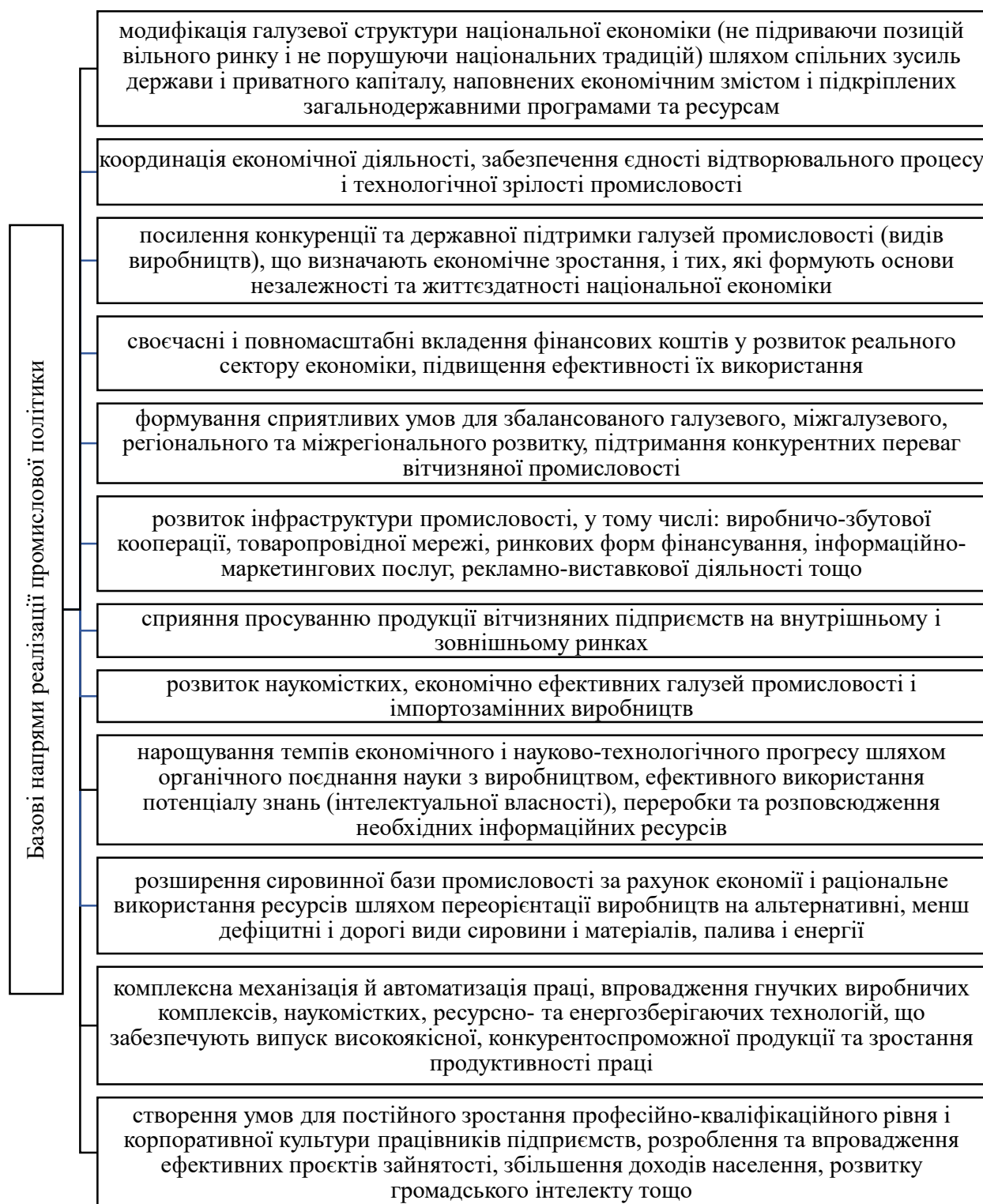


Рис. 2. Базові напрями реалізації промислової політики України

Джерело: узагальнення автора

Інституційні зміни: створення сучасних інститутів та інфраструктури ринку, обслуговуючих взаємодію його суб'єктів; формування єдиного для всіх правового середовища і впорядкування відносин власності: формування виробничо-господарських структур, необхідних для вирішення індустріальних завдань, у тому числі особливі економічні зони, корпоративні виробничо-комерційні та фінансові об'єднання, технопарки тощо. При цьому регулюванням повинні бути охоплені всі елементи забезпечення розширеного відтворення накопичення, інноваційно-інвестиційна ефективність, рівень інфляції та ін.

Структурні зміни: спрямовані на підтримку платоспроможного попиту шляхом закупівель товарів і послуг для забезпечення державних потреб, згортання нежиттєздатних «надлишкових» видів діяльності, які не відповідають ринковим критеріям ефективності, на користь видів виробництв, відібраних за критерієм високого потенційного попиту на їхню продукцію і послуги, а також володіння певними конкурентними перевагами на внутрішньому і зовнішньому ринках. Створення інкубаторів для бізнесу, технопарків, інформаційно-консультаційних та інших центрів

Принципи проведення ПП:

- узгодженість і наступність стратегії довгострокових, середньострокових і короткострокових цілей;
- визнання рівності і самостійності суб'єктів інноваційного виробництва;
- орієнтація на суспільство (фірма – корпоративний громадянин спільноти), покупця (споживачі – джерело життєвої сили виробництва), на працівника (мотиваційно-психологічний настрій персоналу на активну й якісну працю);
- партнерство, субсидіарність, доповненість, відповідальність законодавчої та виконавчої влади за створення сприятливих умов для ефективної господарської діяльності

Цільові пріоритети:

- усунення перешкод і формування сприятливого економічного клімату для підвищення ефективності та стійкості виробництва необхідних суспільству товарів, держпідтримка перспективних і життєво важливих підприємств та галузей;
- досягнення узгодженості дій суб'єктів господарювання та дотримання державних інтересів: економічна безпека, технологічна і ресурсна незалежність, міжрегіональна інтеграція;
- підвищення конкурентоспроможності промисловості за рахунок повномасштабного використання досягнень НТП, суспільного інтелекту і передових знань, виробничих потужностей та інших сучасних ресурсів економічного розвитку;
- зміцнення цілісності економіки і позицій вітчизняних підприємств на світових ринках інноваційної продукції незалежно від їх форми власності і територіальної приналежності;
- створення сприятливих умов для ефективної господарської діяльності

Рис. 3. Базові напрями реалізації промислової політики України

Джерело: розробка автора

повноцінного розвитку товарно-грошових відносин, зниження інфляції, стабілізації ринкових цін та інших елементів, які є основою формування цивілізованого ринку, стає

можливим послідовно нарощувати всі позитивні економічні процеси.

У кінцевому підсумку завдання промислової політики, в якій би площині вони не

наважувалися, не ставлять своєю метою централізоване управління виробничо-господарською діяльністю. Проте вони мають велике значення не тільки для конкретних її учасників, для економіки окремих галузей промисловості або відповідних регіонів, а й для національної економіки у цілому. Більше того, їх комплексне вирішення може стати дієвим засобом, здатним узгодити економічні інтереси центральних, регіональних і місцевих влад як між собою, так і з безпосередніми товаровиробниками. Отже, щоб досягти взаєморозуміння і забезпечити взаємовигідні угоди між приватним, державним і громадським секторами виробництва, необхідна активізація в країні промислової політики, де це можливо, державний примус її системної реалізації, де це необхідно.

Література:

- Амоша А.И., Саломатина Л.Н. Инновационное развитие промышленных предприятий в регионах: проблемы и перспективы. *Економіка України*. 2017. № 3. С. 20–34.
- Будкин В. Инновационная модель развития национальных экономик. *Економіка України*. 2010. № 6. С. 67–78.
- Goncharenko O.G., Anishchenko V.O., Sirenko K.Yu. Methodical Approach to the Evaluation of Innovative Potential of Light Industry of Ukraine. *Science and Innovation*. 2020. № 16(2). P. 31–41. DOI: 10.15407/scine16.02.031.
- Головатюк В.М. Стратегія наукоємного розвитку України: національні особливості в контексті світового тренду. *Наука та наукознавство*. 2020. № 3(109). С. 16–33. DOI: <https://doi.org/10.15407/sofs2020.03.016>
- Данилишин Б., Чижова В. Научно-инновационное обеспечение устойчивого экономического развития Украины. *Економіка України*. 2004. № 3. С. 4–11.
- Егоров И.Ю. «Инновационная Украина – 2020»: основные положения Национального доклада. *Економіка України*. 2015. № 9. С. 4–18.
- Захарченко В.І., Акулюшина М.О. Динаміка інвестиційно-інноваційних процесів у нестабільному середовищі : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2013. 212 с.
- Захарченко В.І., Топалова І.А. Інноваційний розвиток регіонального промислового комплексу на засадах стратегічного управління : монографія. Одеса : Бахва, 2017. 172 с.
- Декаплінг-аналіз економіки України щодо сталого розвитку / С.В. Іванов та ін. *Наука та інновації*. 2020. № 3(93). Т. 16. С. 3–14. DOI: <https://doi.org/10.15407/scin16.03.003>
- Кузнецов Е.А. Методологічні аспекти адаптації професійної системи менеджменту в період розвитку процесів «Індустрія 4.0». *Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика* : монографія, книга восьма / за ред. Е.А. Кузнецова. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. С. 7–34.
- Кунцова А.Я. Фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності : монографія. Львів : Львівський банківський інститут НБУ, 2005. 367 с.
- Melnik V.V., Nikitin Yu.O. Possibilities of Creation and Implementation of Open Innovations at R&D Organization of the NAS of Ukraine. *Science & Innovation*. 2021. Vol. 17. № 3(99). P. 96–103. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine17.03.096>
- Федулова Л.И. Инновационный вектор развития промышленности Украины. *Економіка України*. 2013. № 5. С. 30–37.
- Федулова Л.И. Технологічна політика: глобальний контекст та українська практика : монографія. Київ : КНТЕУ, 2015. 844 с.
- Якубовский Н. Научно-инновационное обеспечение модернизации украинской промышленности. *Економіка України*. 2009. № 10. С. 4–14.
- Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження КМ України від 10.07.2019 № 526-р. *Урядовий кур'єр*. 2019. № 143. С. 9–10.

References:

- Amosha A.I., Salomatina L.N. (2017) Innovacionnoe razvitie promyshlennyh predpriyatij v regionah: problemy i perspektivy [Innovative development of industrial enterprises in the regions: problems and prospects]. *Економіка України*, no. 3, pp. 20–34.
- Budkin V. (2010) Innovacionnaya model' razvitiya nacional'nyh ekonomik [An innovative model of the development of national economies]. *Економіка України*, no. 6, pp. 67–78.
- Goncharenko O.G., Anishchenko V.O., Sirenko K.Yu. (2020) Methodical Approach to the Evaluation of Innovative Potential of Light Industry of Ukraine. *Science and Innovation*, no. 16(2), pp. 31–41. DOI: 10.15407/scine16.02.031
- Holovatiuk V.M. (2020) Stratehiia naukoiemnoho rozvytku Ukrainy: natsionalni osoblyvosti v konteksti svitovoho trendu [Strategy of science-intensive development of Ukraine: national features in the context of the world trend]. *Nauka ta naukoznavstvo*, no. 3(109), pp. 16–33. DOI: <https://doi.org/10.15407/sofs2020.03.016>
- Danilishin B., Chizhova V. (2004) Nauchno-innovacionnoe obespechenie ustojchivogo ekonomicheskogo razvitiya Ukrainy [Scientific and innovative support of sustainable economic development of Ukraine]. *Економіка України*, no. 3, pp. 4–11.
- Egorov I.Yu. (2015) «Innovacionnaya Ukraina – 2020»: osnovnye polozheniya Nacional'nogo doklada ["Innovative Ukraine – 2020": the main provisions of the National Report]. *Економіка України*, no. 9, pp. 4–18.
- Zakharchenko V.I., Akuliushyna M.O. (2013) Dynamika investytsiino-innovatsiinykh protsesi u nestabilnomu seredovyshchi [Dynamics of investment and innovation processes in an unstable environment]. Kherson: OLDI-PLUUS (in Ukrainian)
- Zakharchenko V.I., Topalova I.A. (2017) Innovatsiinyi rozvytok rehionalnoho promyslovoho kompleksu na zasadakh stratehichnoho upravlinnia [Innovative development of the regional industrial complex on the basis of strategic management]. Odesa: Bakhva. (in Ukrainian)
- Ivanov S.V., Vatchenko O.B., Svystun K.O., Vatchenko B.S., Razumova H.V. (2020) Dekaplinh-analiz ekonomiky Ukrainy shchodo staloho rozvytku [Decapping analysis of Ukraine's economy for sustainable development]. *Наука та інновації*, no. 3(93), vol. 16, pp. 3–14. DOI: <https://doi.org/10.15407/scin16.03.003>
- Kuznietsov E.A. etc. (2020) Metodolohichni aspekty adaptatsii profesiinoi systemy menedzhmentu v period rozvytku protsesiv «Industriia 4.0». *Aktualni problemy ekonomiky i menedzhmentu: teoriia, innovatsii ta suchasna praktyka* [Methodological aspects of adaptation of the professional management system in the period of development of processes "Industry 4.0". *Current problems of economics and management: theory, innovation and modern practice*]. Kherson: OLDI-PLUUS. (in Ukrainian)

11. Kuniyeva A.Ia. (2005) Finansuvannia investytsiino-innovatsiinoi diialnosti [Financing of investment and innovation activities]. Lviv: Lvivskiy bankivskiy instytut NBU. (in Ukrainian)
12. Melnik V.V., Nikitin Yu.O. (2021) Possibilities of Creation and Implementation of Open Innovations at R&D Organization of the NAS of Ukraine. *Science & Innovation*, vol. 17, no. 3(99), pp. 96–103. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine17.03.096>
13. Fedulova L.I. (2013) Innovatsionnyj vektor razvitiya promyshlennosti Ukrainy [Innovative vector of industrial development in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 5, pp. 30–37.
14. Fedulova L.Y. (2015) Tekhnolohichna polityka: hlobalnyi kontekst ta ukrainska praktyka [Technological policy: global context and Ukrainian practice]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
15. Yakubovskij N. (2009) Nauchno-innovatsionnoe obespechenie modernizatsii ukrainskoj promyshlennosti [Scientific and innovative support for the modernization of Ukrainian industry]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 10, pp. 4–14.
16. Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku: Rozporiadzhennia KM Ukrainy [Strategy for the development of innovation in the period up to 2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] dated 10.07.2019, no. 526-r. *Uriadovyi kurier*, no. 143, pp. 9–10.

Аннотация. В исследовании обоснована разработка основных компонентов промышленной политики государства в условиях реализации Концепции «Индустрия 4.0» для инновационно активных субъектов хозяйствования в сфере промышленности. Предложенный подход сочетает фундаментальные законы и передовой производственный опыт, способствует обеспечению оптимальной структуры экономики, рациональному развитию востребованных обществом отраслей промышленности и высокотехнологичных производств. Он объединяет отдельные направления и сферы целенаправленной хозяйственной деятельности промышленных предприятий в согласованную производительную систему, обеспечивающую необходимый уровень эффективности и конкурентоспособности национальной экономики как на региональном, так и на государственном уровне. Научно обоснованная промышленная политика противодействует губительным процессам дифференциации общества и распада крупных промышленных предприятий и комплексов, создает благоприятные условия для стабильного, всестороннего и эффективного развития национальной сферы материального производства на основе полномасштабного использования достижений научно-технологического прогресса и общественного интеллекта. Именно такой подход к взаимодействию государства, промышленных отраслей, регионов и бизнеса был одним из факторов успеха ведущих государств. Такая промышленная политика является конструктивным механизмом, который позволяет с учетом принципиально новых реалий современной хозяйственной практики обеспечить реализацию инновационной модели развития экономики. Рассмотренные концептуальные основы промышленной политики, научные подходы и принципы успешного проведения могут быть приняты за основу реализации в Украине.

Ключевые слова: политика, промышленность, развитие, функция, комплекс, прогресс, структура, принцип, программа, ресурс.

Summary. The study substantiates the development of the main components of the industrial policy of the state in terms of the implementation of the Concept "Industry 4.0" for innovative and active economic entities in the field of industry. The proposed approach combines fundamental laws and advanced production experience, contributes to the optimal structure of the economy, the rational development of socially demanded industries and high-tech industries. It combines certain areas and areas of purposeful economic activity of industrial enterprises into a coherent productive system that provides the necessary level of efficiency and competitiveness of the national economy at both regional and national levels. Scientifically based industrial policy counteracts the disastrous processes of differentiation of society and the collapse of large industrial enterprises and complexes, creates favorable conditions for stable, comprehensive and effective development of the national sphere of material production based on full use of scientific and technological progress and social intelligence. For enterprises, the existence of a clearly defined state policy and strategy means the ability to build their own plans. This approach to the interaction of the state, industries, regions and business was one of the factors of success of the leading states. Such an industrial policy is a constructive mechanism, which is called by modern times, which allows, taking into account the fundamentally new realities of modern economic practice to ensure the implementation of an innovative model of economic development. Moreover, the task of the state is to ensure not only the modern technological level of production, but also high stable demand for its products through the implementation of industrial policy. Due to this, it is possible to quickly and with minimal social costs to modify the sectoral structure of the national economy, stop the decline and move to a dynamic increase in gross national product and budget revenues. In the future, as the necessary prerequisites for the full development of commodity-money relations, lower inflation, stabilization of market prices and other elements that are the basis for the formation of a civilized market, it becomes possible to consistently increase all positive economic processes.

Keywords: policy, industry, development, function, complex, progress, structure, principle, program, resource.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Коренюк Л.В.

*к.е.н., доцент кафедри фінансів та економічної безпеки,
Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3187-3288>

Korenyuk Ludmila

*Dnipro National University of Railway Transport
named after Academician V. Lazaryan*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3187-3288>

Чернявський М.В.

*аспірант,
Дніпровський державний технічний університет*

Chernyavskyy Mark

Dnipro State Technical University

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АРХІТЕКТУРНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF THE ARCHITECTURAL MODEL OF BUSINESS MANAGEMENT

Анотація. У статті визначено особливості побудови системи управління організаційним розвитком підприємства на основі архітектурної моделі управління бізнесом. Обґрунтовано питання розроблення архітектури організаційного розвитку у постійно мінливому ландшафті бізнес-процесів у контексті архітектурного підходу до управління підприємством. Запропоновано використати методикау TOGAF для проектування, планування, впровадження, управління організаційним розвитком підприємства. Побудовано діаграму вигоди (Benefit Diagram) управління організаційним розвитком підприємства як складової частини методики TOGAF. Визначено, що управління організаційним розвитком повинно відбуватися на всіх рівнях архітектури підприємства. Перспективою подальшого розвитку є розроблення дорожньої карти (road map) для уточнення дій стосовно розроблення цільової архітектури бізнес-моделі.

Ключові слова: організаційний розвиток, управління, архітектурна модель, артефакт.

Постановка проблеми. Управління підприємством – це сукупність складних процесів, що охоплюють взаємопов'язані предметні сфери – від попереднього виробництва та закупівель до продажу продукції та взаємодії з клієнтами.

У кожному бізнес-процесі існує трансформація будь-яких ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, виробничих тощо). Для формування ефективного управлінського рішення необхідно, щоб кожний процес мав інформаційно-аналітичне забезпечення. Архітектоніка підприємства (АП) як концепція дає змогу створювати компоненти організаційних, економічних та інформаційних технологій із метою формування інтегрованого організаційного середовища прийняття управлінських рішень. Ця концепція пропонує інноваційну методологічну платформу: методи, моделі, інструменти та технології, дає змогу створити платформу інтеграції, накопичення та використання даних та знань щодо процесів управління.

Таким чином, АП є найважливішим інструментом для накопичення та використання знань, систематичного опису діяльності підприємства. АП використовується для аналізу існуючого та розроблення майбутнього стану організаційного розвитку підприємства, формування альтернативних сценаріїв та досягнення стратегічних цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням проблем управління організаційним розвитком підприємств займаються багато науковців. У рамках нашого дослідження відокремимо найбільш значимі.

Н.М. Шматько розробила функціональну модель життєвого циклу підприємства та визначила особливості трансформації практик життєвого циклу під час організаційних змін, на основі розгляду основних напрямів та сфер організаційного розвитку розглянула орієнтири для вдосконалення в рамках сформованих моделей предметної сфери та життєвого циклу підприємства [12].

Г.О. Швіндіна значну увагу сконцентрувала на моделі Гребняк-Джойс, як найбільш перспективній для впровадження у систему прийняття стратегічних рішень щодо організаційного розвитку підприємств у вітчизняних умовах на основі надання аргументів на користь вибору стратегії коопетиції як адекватного стратегічного вибору [11].

С.М. Судомир розробила методологію формування результативного управління розвитком підприємств, яка ґрунтується на таких постулатах: соціально-економічній концепції влади, науковому тлумаченні понять «результативність» та «результативне управління», пріоритеті орієнтаційних поглядів у системі напрямів дій, розширеному відображенні її складників та аналітичному осмисленні наукових положень у системі теорій і вимог законів розвитку сільськогосподарських підприємств, передумов забезпечення розвитку соціально-економічних систем [10].

І. Белко запропонував механізм організаційного розвитку та реінжинірингу бізнес-процесів як методів управління змінами на підприємствах, що потребує єдності виконавців та лідерів, які проводять зміни; якісного управління персоналом і персоналом, залученим до енергійних дій із внесення

змін; бізнес-процесів, що мають виходи, відповідні цілям клієнтів і цілям бізнесу; інформаційних технологій як умови радикальних змін, які йдуть назустріч потребам реалізувати бізнес-ініціативу, що стане перспективним напрямом досліджень [1].

А.Г. Іващенко стверджує, що новий підхід до розвитку підприємства передбачає орієнтацію на споживача та реалізацію наступних організаційних програм: підвищення гнучкості самого підприємства, синхронізації діяльності, організації й управління матеріальними потоками [6].

Є.Л. Гринь представила положення авторської концепції: оцінка рівня функціонування підприємства в динаміці для аналізу впливу всіх організаційних змін, які відбуваються на підприємстві, для характеристики їх доцільності; аналіз внутрішнього середовища для оцінки ресурсів, доступних для реалізації змін; оцінка функцій управління організаційними змінами на підприємстві (планування, організація, мотивація, контроль і регулювання) на різних етапах їх впровадження; оцінювання впливу зовнішнього середовища для обґрунтування типу змін та методів їх реалізації; використання проектного підходу для безпосередньої реалізації змін [3].

О.Є. Гудзь та С.Ю. Стрельнікова розглянули особливості організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки, виявили вплив сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на умови господарювання й управління підприємствами, окреслили загрози, ризики, передумови і можливості та обґрунтували завдання й заходи щодо побудови якісно нових моделей організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства на основі нових організаційних форм та з використанням сучасних цифрових технологій [4].

Н.В. Коваленко дослідила організаційне забезпечення функціонування управління розвитком підприємства: воно залежить від організаційної структури управління, масштабів діяльності і передбачає перерозподіл ролей між відділами підприємства. Будь-яка процедура інтегрування в організаційну структуру управління підприємства має бути

поетапною й обґрунтованою і враховувати загальні напрями розвитку підприємства [7].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому доробку та практичній значущості отриманих результатів науковців, необхідно зазначити, що певне коло завдань побудови універсальної методики оцінювання чинників впливу на організаційний розвиток підприємства залишається розробленим недостатньо, особливо можливість визначення управлінських рішень щодо управління організаційним розвитком підприємства з урахуванням основних процесів, що відбуваються як усередині підприємства, так і в його зовнішньому середовищі.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є розроблення теоретичних, методологічних положень та практичних рекомендацій щодо управління організаційним розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу. Модель архітектурного управління дає змогу використовувати методи та інструменти управління компанією для підтримки стратегічного та експлуатаційного управління, синхронізації процесів управління та бізнесу. Концепція АП розглядає у системі координат складники організаційного розвитку: бізнес-моделі, менеджмент знань тощо. Тобто роль бізнес-архітектури значно збільшується, бізнес-вимоги до архітектури організаційної структури та інших елементів АП також збільшуються.

Таким чином, АП є ефективним інструментом для системного опису діяльності підприємства, дозволяє інтеграцію даних та знань стосовно процесів управління та наявність для прийняття рішень шляхом управління. Технічна платформа та архітектура системи, що відповідає моделі управління, мають велике значення.

Визначення вимог бізнес-моделі та аналіз змін дають змогу розробити архітектуру організаційного розвитку. Ці вимоги також формуються іншими компонентами архітектури (апаратного забезпечення, мережевих протоколів, рішеннями та ін.). Архітектура систем включає не лише дані стосовно організаційного структури підприємства як системи, структурних елементів та інтерфейсів, а й зосереджується на

зручності, гнучкості, обмеженнях, ризиків під час створення та експлуатації, а також організації взаємодії з іншими елементами.

Можливості та рішення є однією з фаз розроблення методу TOGAF (Open Group Architecture Framework), головною метою якого є оцінка дизайнерської моделі розробленої архітектури підприємства. Цей етап буде основою або керівництвом плану реалізації – допомагає плану реалізації досягти означеної мети. Одним з артефактів є діаграма вигоди (Benefit Diagram) (рис. 1), що пояснює співвідношення зисків виявлених та запропонованих можливостей.

Із метою стійкості у поточній бізнес-ситуації управління організаційним розвитком підприємства повинно адаптуватися до турбулентних змін. Одним із можливих рішень є використання концепції архітектури підприємства з метою визначення ефективної організаційної структури архітектоники підприємства.

Метод TOGAF використовується для розроблення архітектури підприємства. Ця структура складається з декількох архітектурних фаз: попередня архітектура, архітектурне бачення, бізнес-архітектура, архітектура інформаційної системи, технологічна архітектура, можливості та рішення, планування міграції ресурсів. Спочатку формується ідентифікація поточної архітектури, кінцевий етап – розроблення цільової архітектури підприємства.

Безсумнівно, бізнес-архітектура потребує вдосконалення, нових інструментів та процесів, особливо аналітичних, поліпшення політики та управління процесами. Також необхідне вдосконалення архітектури даних, а деякі нові суб'єкти вводяться для збагачення аналітичного застосування, необхідного для поліпшення аналітичних інструментів. Окрім цього, повинна бути можливість розробити та підтримувати цільову технологічну архітектуру як резерв оновлення методологічної платформи загалом.

Для уточнення дій стосовно розроблення цільової архітектури рекомендується розробити дорожню карту (road map). Незважаючи на велику кількість методів створення АП, підприємства зазвичай обмежуються практикою щодо опису діяльності у таких предметних сферах: цілі, організаційна структура, основні показники ефективності, бізнес-про-

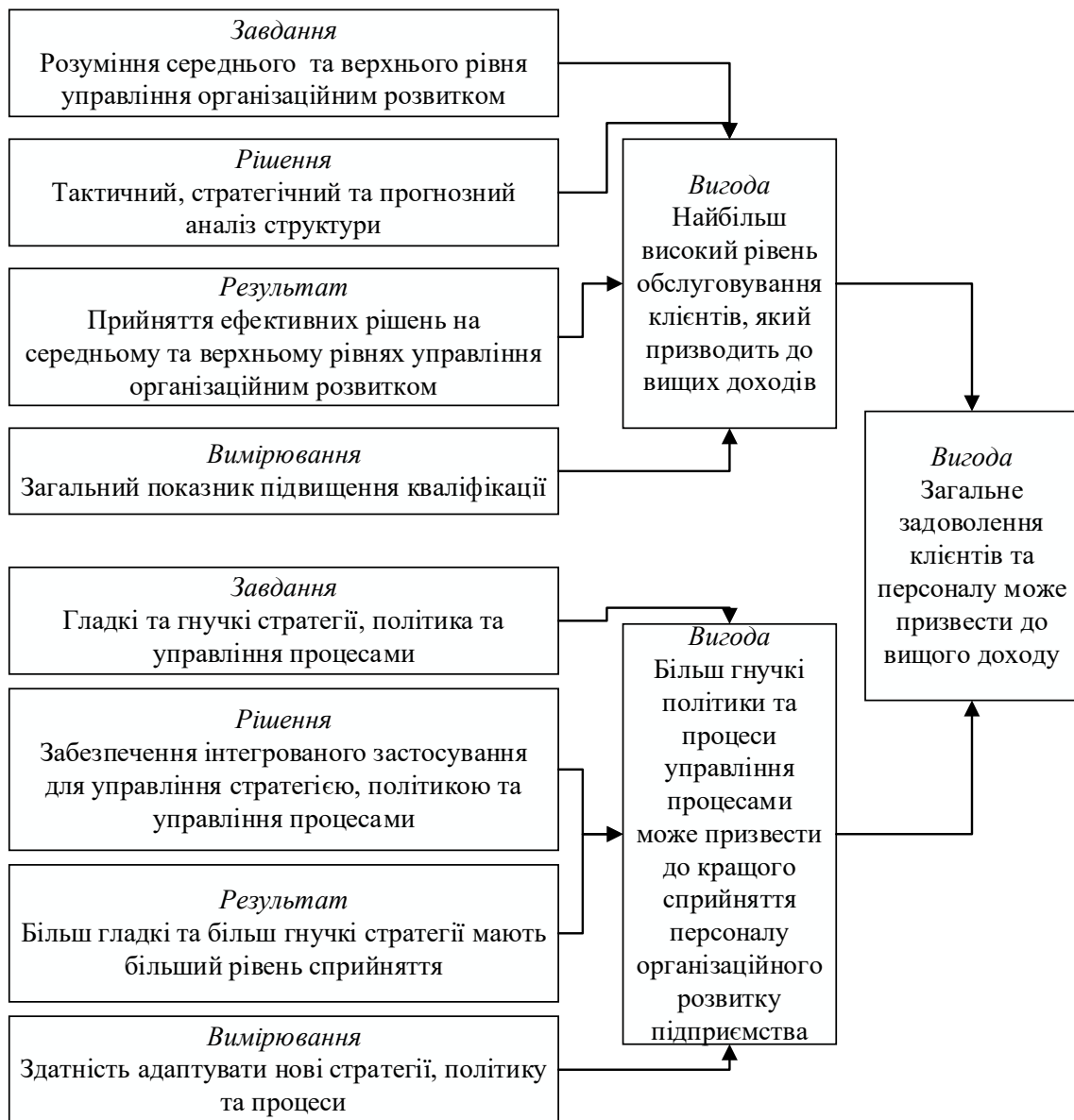


Рис. 1. Діаграма вигоди (Benefit Diagram) управління організаційним розвитком підприємства

Джерело: авторська розробка

цеси, документи, інформаційні системи, знання та повноваження персоналу (рис. 2).

Бізнес-архітектура створена на основі управління процесом, а для розроблення використовуються системи управління бізнесом (BPM). Система BPM контролює бізнес-процеси, накопичує цінні статистичні дані щодо параметрів ефективності та забезпечує основний набір звітів стосовно показників бізнес-процесу. При цьому можна встановити ключові показники продуктивності (KPI) [2; 5], які будуть взаємопов'язані зі збалансованою системою показників (BSC) [8; 9].

Управління організаційним розвитком повинно відбуватися на всіх рівнях архітектури

підприємства. Адаптація архітектури підприємства до організаційних змін є безперервним процесом та передбачає зміни бізнес-архітектури на операційних, тактичних та стратегічних рівнях. Це вимагає поліпшення та синхронізації інформаційних потоків, що підтримують бізнес-процеси, удосконалення якості методів, моделей та систем знань, накопичених у АП під час прийняття управлінських рішень, та безперервного розвитку бізнес-архітектури.

Висновки і пропозиції. Таким чином, у статті досліджено проблему управління організаційним розвитком підприємства на основі архітектурної моделі управління бізнесом. Доведено, що побудова моделі дає змогу

постійно змінювати потреби в інформації з метою формування адекватної організаційної інфраструктури підприємства та створює можливість визначення архітектурної моделі розвитку бізнесу. Ключовим елементом цієї моделі є архітектура системи, яка взаємодіє з ресурсами та підтримує процеси управління.

Архітектурна модель розвитку бізнесу, яка заснована на сучасних методах та моделях, системах обміну даними, знаннями та інформаційними технологіями, стає важливим інструментом для синхронізації стратегій розвитку бізнесу та архітектури організаційних систем. Розвиток моделі стає можливим за умови безперервного моніторингу АП та аудиту організаційної інфраструктури.

Література:

1. Белко І. Організаційний розвиток: теоретико-методичні аспекти та перспективи впровадження в підприємствах. *Економічний дискурс*. 2017. № 1. С. 23–32.
2. Гончаров Ю.В. Проблеми та перспективи організаційного розвитку енергетичних холдингів України. *Економічний простір*. 2017. № 120. С. 110–120.
3. Гринь Є.Л. Концепція ефективності управління організаційними змінами на підприємстві. *Modern economics*. 2018. № 11. С. 43–50. DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)-07
4. Гудзь О.Є., Стрельнікова С.Ю. Організаційно-інформаційне забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 4–13. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.040413.
5. Забродська Г.І., Забродська Л.Д. Організаційний розвиток підприємства: основи визначення дефініції. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 55–59.
6. Іващенко А.Г. Сучасні стратегії організаційного розвитку промислового підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. № 19(2). С. 283–297. DOI: 10.18524/2413-9998.2020.2(45).201435
7. Коваленко Н.В. Організаційне забезпечення управління розвитком підприємств: цілі, принципи, функції та завдання. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2019. № 4(1). С. 69–77.
8. Корнілова Н.В. Загальна постановка завдання стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 19(1). С. 99–102.
9. Степанюк Н.С. Особливості управління організаційним розвитком сільськогосподарського підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2. С. 136–138.
10. Судомир С.М. Методологія формування результативного управління розвитком соціально-економічних систем. *Агросвіт*. 2020. № 2. С. 3–9. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.2.3
11. Швіндіна Г.О. Стратегічний вибір при моделюванні організаційного розвитку підприємства: переваги коопетиції. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 4. С. 160–165. DOI: 10.21272/1817-9215.2017.4-21

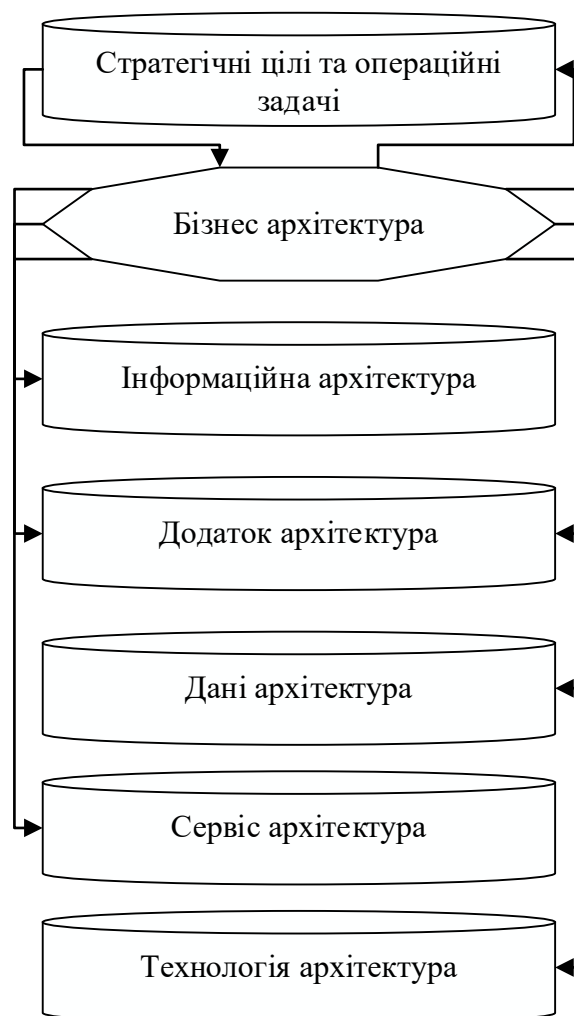


Рис. 2. Структура архітектури підприємства

Джерело: авторська розробка

12. Шматько Н.М. Теоретико-методологічні засади організації управління сталим організаційним розвитком підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3(494). С. 365–372. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-3-365-372

References:

1. Belko I. (2017) Orhanizatsiynyi rozvytok: teoretyko-metodychni aspekty ta perspektyvy vprovadzhenia v pidpriemstvakh [Organizational development: theoretical and methodological aspects and prospects of in the enterprise]. *The economic discourse*, no. 1, pp. 23–32.
2. Honcharov Yu. (2017) Problemy ta perspektyvy orhanizatsiynoho rozvytku enerhetychnykh kholdynhiv Ukrainy [Issues and prospects for the organizational development of energy holding companies in Ukraine]. *Economic scope*, no. 120, pp. 110–120.
3. Gryn E. (2018) Kontseptsiia efektyvnosti upravlinnia orhanizatsiynomy zminamy na pidpriemstvi [The concept of the management effectiveness of organizational change at the enterprise]. *Modern economics*, no. 11, pp. 43–50. DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)-07
4. Gudz O., Strelnikova S. (2019) Orhanizatsiino-informatsiine zabezpechennia upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh stanovlennia tsyfrovoy ekonomiky [Organizational

- and informational support for enterprise development management in the context of the development of the digital economy]. *Economy. Management. Business*, no. 4, pp. 4–13. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.040413
5. Zabrodskaya H.I., Zabrodskaya L.D. (2017) Orhanizatsiyni rozvytok pidpryemstva: osnovy vyznachennia definity [Organizational development of an enterprise: basics of definitions determination]. *Young scientist*, no. 4, pp. 55–59.
 6. Ivashchenko A. (2020) Suchasni stratehii orhanizatsiynoho rozvytku promyslovoho pidpryemstva [Modern organizational development strategies of an industrial facilities]. *Market economy: modern theory and practice of management*, no. 19, vol. 2, pp. 283–297. DOI: 10.18524/2413-9998.2020.2(45).201435
 7. Kovalenko N. (2019) Orhanizatsiine zabezpechennia upravlinnia rozvytkom pidpryemstv: tsili, pryntsyipy, funktsii ta zavdannia [Organizational provision of development of enterprises: goals, principles, functions and objectives]. *Tavria National University named Vernadsky. Series: Economics and Management*, no. 4, vol. 1, pp. 69–77.
 8. Kornilova N. (2016) Zahalna postanovka zavdannia stratehichnoho upravlinnia orhanizatsiynym rozvytkom turystychnoho pidpryemstva [General goal setting for strategic management and development of tourism enterprises]. *Scientific Bulletin of Kherson state university. Series «Economic sciences»*, no. 19, vol. 1, pp. 99–102.
 9. Stepaniuk N.S. (2017) Osoblyvosti upravlinnia orhanizatsiynym rozvytkom silskohospodarskoho pidpryemstva [Features of management by the organizational development of agricultural enterprises]. *Bulletin of Khmelnytsky national university. Series: “Economic science”*, no. 2, pp. 136–138.
 10. Sudomyr S. (2020). Metodolohiia formuvannia rezultatyvnoho upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system [Methodology for formation of effective management of development of socio-economic systems]. *Agrovit*, no. 2, pp. 3–9. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.2.3
 11. Shvindina H. (2017) Stratehichniy vybir pry modeliuvanni orhanizatsiynoho rozvytku pidpryemstva: perevahy kooperatsii [Strategic Choice in the Modeling of the Organizational Development of the Enterprise: Benefits of Cooperations]. *Visnyk of Sumy State University*, no. 4, pp. 160–165. DOI: 10.21272/1817-9215.2017.4-21
 12. Shmatko N. (2019). Teoretyko-metodolohichni zasady orhanizatsiynoho upravlinnia stalym orhanizatsiynym rozvytkom pidpryemstva [The theoretical and methodological foundations of organization of the management of sustainable organizational development of enterprise]. *Business Inform*, no. 3, vol. 494, pp. 365–372. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-3-365-372

Аннотация. В статье определены особенности построения системы управления организационным развитием предприятия на основе архитектурной модели управления бизнесом. Обоснованы вопросы разработки архитектуры организационного развития в постоянно меняющемся ландшафте бизнес-процессов в контексте архитектурного подхода к управлению предприятием. Предложено использовать методику TOGAF для проектирования, планирования, внедрения, управления организационным развитием предприятия. Построена диаграмма выгоды (Benefit Diagram) управления организационным развитием предприятия как составляющей методики TOGAF. Определено, что управление организационным развитием должно происходить на всех уровнях архитектуры предприятия. Перспективой дальнейшего развития является разработка дорожной карты (road map) для уточнения действий по разработке целевой архитектуры бизнес-модели.

Ключевые слова: организационное развитие, система управления, когнитивная модель, факторы-индикаторы.

Summary. The article identifies the features of building a management system for organizational development of the enterprise on the basis of the architectural model of business management. Synchronization of strategic and operational tasks of business with organizational development is determined. The issue of developing the architecture of organizational development in the constantly changing landscape of business processes in the context of the architectural approach to enterprise management is substantiated. It is proposed to use the TOGAF methodology for design, planning, implementation, management of organizational development of the enterprise. The Benefit Diagram of management of organizational development of the enterprise as a component of TOGAF methodology is constructed. A hierarchical structure of enterprise architecture is built, consisting of seven levels. The business architecture is based on process management, and business management systems (BPM) are used to develop it. BPM monitors business processes, collects valuable performance statistics, and provides a basic set of business process performance reports. Based on them, you can set key performance indicators (KPIs), which will be interrelated with a balanced scorecard (BSC). It is determined that the management of organizational development should take place at all levels of enterprise architecture. It is proved that the construction of the model allows to constantly change the needs for information in order to form an adequate organizational infrastructure of the enterprise and creates opportunities to determine the architectural model of business development. Changes in business architecture must take place continuously at the operational, tactical and strategic levels. This requires the improvement and synchronization of information flows that support business processes, improving the quality of methods, models and knowledge systems accumulated in management decisions. The development of the model becomes possible under the condition of continuous monitoring and audit of the organizational infrastructure. Prospects for further development are the development of a road map (road map) to clarify actions for the development of the target architecture of the business model.

Keywords: organizational development, management, architectural model, artifact.

*Мельниченко Д.О.**аспірант кафедри міжнародного менеджменту та інновацій,
Національний університет «Одеська політехніка»**Melnychenko Dmytro**Odessa Polytechnic State University*

СТВОРЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПРОЄКТУВАННЯ¹

CREATION OF THE ENTERPRISE'S ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL DESIGN

Анотація. У статті запропоновано методичний підхід до ефективного управління промисловим підприємством на основі створення організаційної структури за допомоги аналізу бізнес-процесів на засадах організаційного проектування [1]. Під організаційною структурою у роботі розуміється модель управління бізнесом у термінах органогам, опис управлінських процесів, посадових інструкцій, положень, контактів. При цьому ієрархічна структура підпорядкування на підприємстві узгоджується з бізнес-процесами, тобто супроводжується описом ролі кожного структурного підрозділу у внутрішніх бізнес-процесах. Для автоматизації процесу аналізу запропоновано підхід, який дає змогу проводити розподіл функцій та відповідальність за вертикаллю управління. В основу підходу покладено використання для аналізу бізнес-процесів спеціально створеного блоку зберігання даних.

Ключові слова: управління, бізнес-процес, структура, проектування, модель, ієрархія, функція, матриця, ефективність, відповідальність.

Постановка проблеми. Сучасний стан вітчизняних промислових підприємств відзначається критичним станом: відсутністю інноваційних розробок, зношеністю основних засобів, невідповідністю організаційних структур основного виробництва до гнучкого погодження у мінливих ринкових умовах, недостатністю оборотних коштів та ін.

Національною економічною стратегією до 2030 р. проголошено такі стратегічні цілі за

напрямом 10 «Промисловість»: «створення внутрішнього попиту на вітчизняну промислову продукцію; забезпечення інтеграції українського промислового сектору до глобальних ланцюгів вартості, створення умов для розширення експорту промислової продукції; посилення конкурентоспроможності виробленої в Україні промислової продукції, впровадження ресурсо- та енергоефективних технологій; створення нових виробничих потужностей шляхом стимулювання інноваційної діяльності підприємств у всіх регіонах країни з використанням конкурентних переваг кожного з них» [7, с. 19].

У межах виконання поставлених стратегією цілей важливим постає завдання перетворення організаційних структур промислових підприємств, наприклад на засадах організаційного проектування, а точніше, аналізу та вдосконалення бізнес-процесів для підвищення ефективності управління суб'єктами господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час проведення даного дослідження було виконано аналіз праць таких фахівців: М. Голубева і С. Маклакова [1], Дж. Джонса [2], А. Колосова [4], О. Латишевої та її колег [5], І. Мазура та В. Шапіро [6], Й. Петровича [9], М. Портера [10], О. Трута [11], Ан. Яковлева [8].

Так, А. Колосов наполягає: «Саме завдання з підвищення спроможності підприємств проти-

¹ Дослідження проведено у межах виконання НДР «Наукові основи управління процесом диверсифікації виробництва на промисловому підприємстві» (№ ДР 01181007239).

стояти негативним виливам непередбачуваного динамічного змінювання ринкового середовища спонукає до введення в практику менеджменту нових категорій визначення здатності підприємства протидіяти зовнішнім впливам, серед яких значну увагу приділено формуванню поняття стійкості підприємства» [4, с. 11]. Ан. Яковлев та його колеги підкреслюють: «Організаційно-технічна єдність характеризується самостійністю кожного підприємства у сфері виробництва та управління» [8, с. 12]. О. Трут доходить висновку: «Критеріями результативності організації є найбільш значущі характеристики, відповідно до яких має здійснюватися оцінювання отриманих результатів її діяльності» [11, с. 365]. Й. Петрович робить наголос: «Головною метою управління перспективним розвитком організаційно-виробничої системи є забезпечення максимально можливої відповідності цієї структури вимогам безперервного підвищення ефективності використання трудових, матеріальних, енергетичних, інформаційних та інших ресурсів» [9, с. 366]. М. Портер, проводячи структурний аналіз різних галузей і підприємств, підкреслює: «У багатьох галузях існують фірми, що взяли на озброєння дуже відмінні стратегії конкуренції за такими показниками, як ширина товарного асортименту, ступінь вертикальної інтеграції тощо, і здобули різні за розмірами частки ринку» [10, с. 139]. Дж. Джонс у своїх працях проводить аналіз 35 методів проєктування з бізнесу. Їх відбір базується у нього на основі таких критеріїв: ефективність, відповідність, зручність, відомість, критика [2, с. 115]. М. Голубев і С. Маклаков наголос роблять на перебудові організаційної структури підприємства на основі вдосконалення управління його бізнес-процесами [1, с. 39–40]. Латишевою та її колегами «...було запропоновано застосовувати процедуру моделювання та перепроєктування бізнес-процесів для оптимізації витрат підприємства і використання функціонально-вартісного аналізу для вдосконалення управління витратами» [5, с. 70]. І. Мазур та В. Шапіро під організацією діяльності з удосконалення бізнес-процесів розуміють визначення учасників цієї діяльності, їхніх ролей, обов'язків та відповідальності, а також формалізацію прийнятих рішень і доведення їх до зацікавлених осіб [6, с. 827].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Недостатня ефективність діяльності багатьох підприємств і бізнес-груп часто викликана не стільки фінансовими проблемами, скільки неправильною реалізацією управління. Створення організаційної структури підприємства є невід'ємною частиною побудови ефективної системи управління. На жаль, під створенням організаційної структури часто розуміють тільки побудову ієрархії підпорядкування службовців або структурних підрозділів. Таке вузьке розуміння завдання призводить до того, що реорганізація ієрархії підпорядкування стає самоціллю і не призводить до підвищення ефективності діяльності підприємства.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є розроблення методичного підходу до перетворення організаційної структури промислового підприємства для підвищення ефективності управління на основі аналізу взаємозв'язку ієрархічної структури підпорядкування з основними бізнес-процесами.

Виклад основного матеріалу. Під організаційною структурою будемо розуміти модель управління бізнесом у термінах органіграмм, опису управлінських процесів (бізнес-процесів), посадових інструкцій, положень та контрактів. При цьому ієрархічна структура підпорядкування повинна бути тісно пов'язана з основними бізнес-процесами, тобто повинна бути описана роль кожного структурного підрозділу в бізнес-процесах підприємства (рис. 1).

Для того, щоб організаційна структура повністю відповідала завданням і ресурсам, її створення має розглядатися в рамках побудови ефективної системи управління, тобто системи принципів підготовки, прийняття та контролю виконання рішень, яка передбачає послідовне здійснення кількох кроків із використанням відповідних методик і інструментальних засобів (табл. 1). Частина цих методик широко поширена, деякі (наприклад, використання сховищ даних для аналізу бізнес-процесів і генерація матриці відповідальності на основі моделі VRwin) є оригінальними.

Першим кроком у побудові ефективної системи управління підприємством є опис та аналіз існуючих бізнес-процесів. Безглуздо

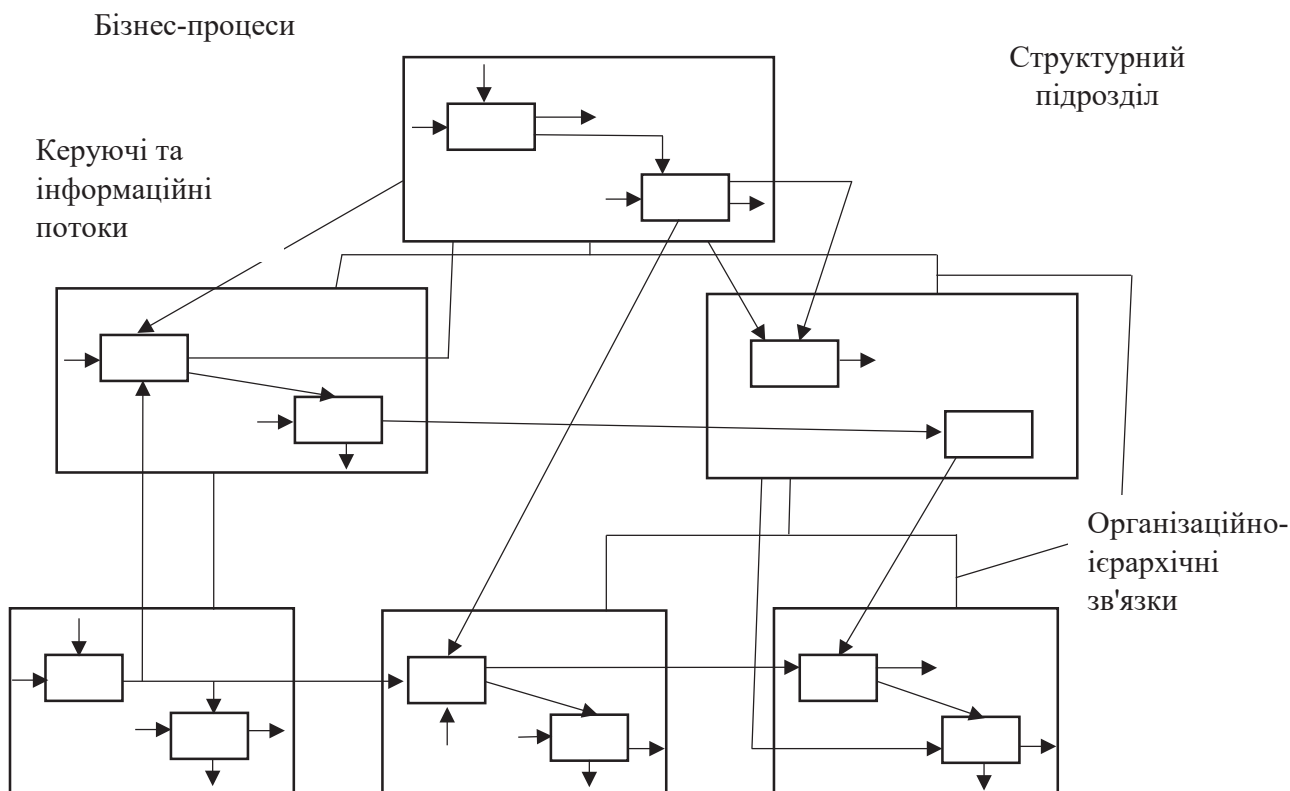


Рис. 1. «Накладання» ієрархії структурних підрозділів і бізнес-процесів

Джерело: авторська розробка

Таблиця 1

Етапи, методики та інструментальні засоби створення організаційної структури підприємства

Етап	Методика	Інструментальні засоби
Опис існуючого на підприємстві стану справ, створення моделі бізнес-процесів, яка описує «сьогоднішню» ситуацію (така модель називається моделлю «AS-IS», «як є»). Створення нової структури «з нуля», як правило, неефективне, оскільки під час реорганізації необхідно враховувати вже існуючі ресурси і проблеми	Структурний аналіз (IDEF0, IDEF3, DFD)	BPwin
Аналіз моделі «AS-IS» та виявлення недоліків у роботі підприємства	Структурний аналіз (IDEF0, IDEF3, DFD), використання сховищ даних для аналізу бізнес-процесів	BPwin, спеціально створене для аналізу бізнес-процесів сховище даних
Опис структури власності з визначенням центрів витрат і центрів прибутку		
Якщо підприємства входить у холдинг, то опис його положення в існуючій і майбутній структурі холдингу	Структурний аналіз (IDEF0, IDEF3, DFD)	BPwin
Побудова нової моделі майбутньої діяльності підприємства (така модель називається моделлю «TO-BE», «як буде»), яка повинна враховувати повну цільову (на кілька років вперед) модель майбутнього бізнесу, включаючи тенденції зміни цін, податків, регіональні особливості, майбутнє становище в рамках холдингу і т. д.	Структурний аналіз (IDEF0, IDEF3, DFD)	BPwin
Створення організаційної структури і розподіл відповідальності за всіма компонентами менеджменту: стратегічного і оперативного управління, фінансів, кадрів, маркетингу на основі моделі «TO-BE». Розподіл відповідальності має на увазі створення посадових інструкцій, положень про підрозділи та інших документів, що регламентують обов'язки керівників і ключових фахівців підприємства	Структурний аналіз, генерація матриці відповідальності, регламентів, посадових інструкцій, положень про підрозділи	BPwin
Створення детального плану заходів щодо переведення підприємства на нову організацію роботи	Структурний аналіз (IDEF0, IDEF3, DFD)	BPwin

Джерело: авторська розробка

планувати зміни і поліпшення, якщо немає розуміння існуючого стану справ, тому першим кроком під час проведення реорганізації є опис того, як у даний момент працює підприємство. Це не таке просте завдання, як може здатися на перший погляд. Ніхто зі співробітників, включаючи керівника, не може повністю і досить докладно описати бізнес-процеси на підприємстві. Рядові співробітники, можливо, добре уявляють, що відбувається на їхньому конкретному робочому місці, але погано знають, як працюють їхні колеги, і тим більше не уявляють, як працює підприємство у цілому. Керівник добре знає, як працює підприємство у цілому, але не в змозі вникнути в особливості діяльності на кожному робочому місці. Отже, для того щоб отримати адекватний опис функціональності підприємства, потрібно акумулювати знання багатьох людей в єдиній моделі. Така модель може допомогти знайти слабкі місця підприємства бізнесу і стати основою для оцінки вартості виробництва продукції або обслуговування клієнтів і потім служити основою для побудови ідеальної моделі – такого кінцевого стану бізнес-процесів, до якого слід прагнути, щоб добитися необхідного результату.

Цілісну і досить докладну модель бізнес-процесів можна отримати, користуючись спеціальними методологіями структурного аналізу. Найбільш відома методологія SADT (Structured Analysis and Design Technique) була вперше запропонована в кінці 1960-х років Дугласом Россом. Спочатку методологія SADT призначалася для моделювання технологічних процесів, але ось уже понад 50 років вона успішно застосовується в усьому світі сотнями компаній у різних сферах діяльності. На основі SADT у США був розроблений і прийнятий стандарт моделювання бізнес-процесів IDEF0. Згідно із синтаксисом IDEF0, модель являє собою сукупність ієрархічно вибудованих діаграм, кожна з яких є описом якогось процесу. Роботи на діаграмах зображуються у вигляді прямокутників (функціональні блоки). Кожна робота відображає якусь функцію або завдання й іменується дієсловом або дієслівною фразою, що позначає дію. Стрілки позначаються іменником і позначають об'єкти або інформацію, яка б пов'язала роботи між собою

і з зовнішнім світом. Після опису контексту проводиться функціональна декомпозиція: система розбивається на підсистеми, і кожна підсистема описується в тому самому синтаксисі, що й система у цілому. Потім кожна підсистема розбивається на більш дрібні, і так до досягнення потрібного рівня деталізації. У результаті такого розбиття кожен фрагмент системи зображується на окремій діаграмі декомпозиції (рис. 2).

Як було зазначено, створення ефективної структури управління підприємством починається з побудови функціональної моделі AS-IS. Основними етапами створення моделі є:

- 1) проведення функціонального й інформаційного обстеження діяльності підприємства;
- 2) безпосереднє розроблення моделі бізнес-процесів підприємства: визначення інформаційних і керуючих потоків між основними процесами діяльності підприємства, розроблення ієрархії діаграм, що утворюють структурну функціональну модель діяльності підприємства.

Оскільки, як правило, бізнес-процеси на підприємстві складні, їх детальний опис «вручну» практично неможливий. Нині існує декілька програмних продуктів, що автоматизують побудову моделей бізнес-процесів (CASE-засоби). Одним із таких CASE-засобів є BPwin фірми Computer Associates – просте у використанні і підтримує найбільш поширені стандарти моделювання (IDEF0, IDEF3, DFD). Опис існуючих бізнес-процесів підприємства має самостійний результат: модель AS-IS дає змогу формалізувати існуючу систему управління підприємством і уточнити існуючі регламенти та процедури.

Під час аналізу функціональної моделі ставиться завдання отримати відповіді на головні питання: де знаходяться найбільш слабкі і вразливі місця (тобто дублюються функції, функції, не забезпечені ресурсами, функції, за які відповідає більше ніж один співробітник або ніхто не відповідає, і т. д.), у чому полягатимуть переваги нових бізнес-процесів і наскільки глибоким (кардинальним) змінам піддається існуюча структура організації бізнесу. Модель реально діючого підприємства може бути досить громіздкою: кількість рівнів декомпозиції може досягати 5–6, а кіль-



Рис. 2. Приклад опису бізнес-процесу у системі позначень IDEFO

Джерело: авторська розробка

кість діаграм – кількох сотень. Аналіз такої великої моделі вручну може виявитися надзвичайно трудомістким. Для автоматизації процесу аналізу авторам розроблений підхід, що дає змогу ефективно створювати несуперечливий, не надлишковий і повний розподіл функцій і відповідальності по всій вертикалі управління підприємством (від генерального директора до виробничого об'єкта). В основі підходу лежить використання для аналізу бізнес-процесів спеціально створеного сховища даних. Кожен бізнес-процес структурується на чотири складники (рис. 3), що дає змогу створити бібліотеку функцій і використовувати даний підхід як конструктор функцій, легко адаптувати відповідальність другого та третього рівнів та розробляти рекомендації, за якими вибудовується організаційна структура підприємства.

Оскільки за зміни принципів управління (наприклад, передачі частини функцій дочірньому підприємству або філії) набір керуючих функцій не змінюється, змінюється лише суб'єкт управління, то це дає змогу перевизначати функції, не втративши цілісності системи управління (не втративши жодної функції і виключивши дублювання функцій). Такий підхід є універсальним і дає змогу запобігти «розмиттю» відповідальності, провалу і дублюванню функцій підрозділів.

Результат аналізу і декомпозиції (розкладання на складники) кожного бізнес-процесу на чотири складники заноситься у спеціально спроектоване сховище даних. Структуру сховища наведено на рис. 4.

Наприклад, для такого підприємства, як ТДВ «ПЕРВОМАЙСЬКДИЗЕЛЬМАШ» (відомий виробник газо- и дизель-генераторів,

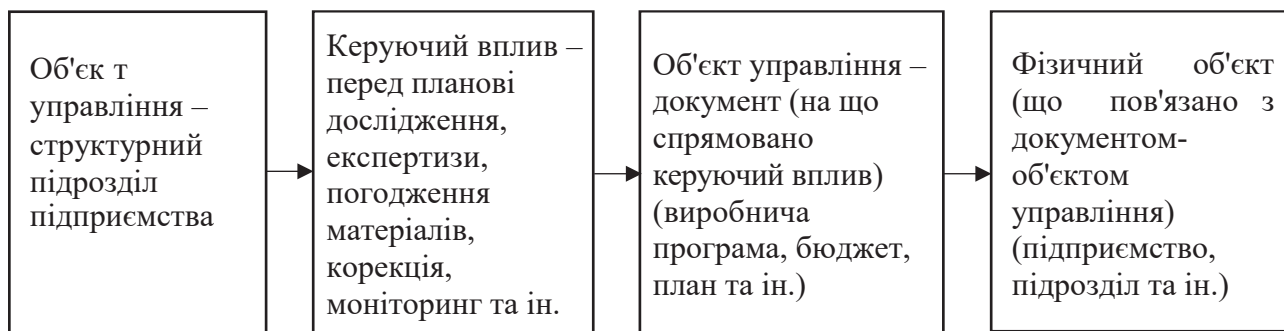


Рис. 3. Структурне уявлення бізнес-процесів

Джерело: авторська розробка

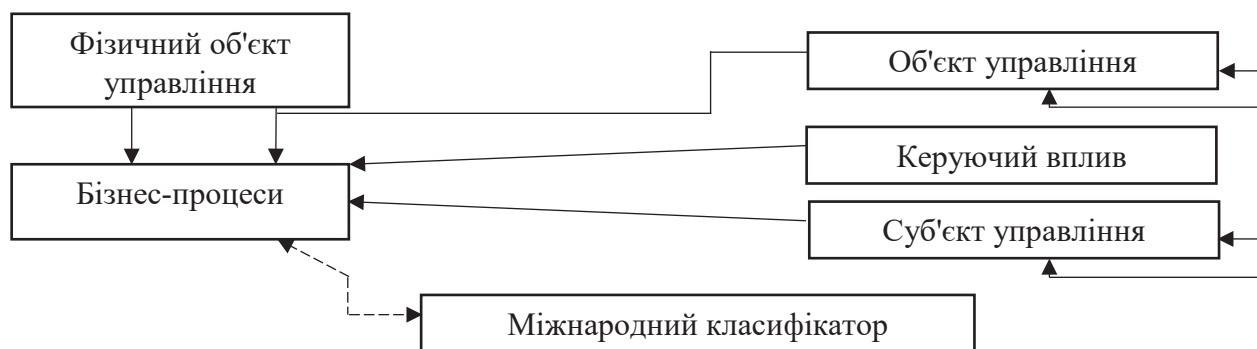
м. Первомайськ, Миколаївська область, на якому відбувалася апробація цієї методики під час реалізації проекту реструктуризації основного виробництва з переходом на нову інноваційну продукцію), бізнес-функція «погодження матеріалів виробничої програми випуску когенераційних установок» може бути декомпована на чотири складники: Підрозділ розробки і проектування, погодження матеріалів / Прийняття рішення, виробнича програма, підприємство-замовник [3, с. 111–112].

Кожен зі складників зберігаються в окремій таблиці. Окрім чотирьох таблиць і таблиці факторів (бізнес-процесів), у склад «Сховище» увійшла таблиця «Міжнародний класифікатор», що дає змогу класифікувати бізнес-процес відповідно до міжнародної мови бізнесу (The International Business Language), розробленої професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Портером [10]. Міжнародна мова бізнесу широко використовується у сфері консультаційних послуг щодо вдо-

сконалення діяльності компаній для забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Під час опису функцій необхідно враховувати рівень декомпозиції. За низького рівня декомпозиції (високої агрегації) за одну функцію можуть відповідати більше одного суб'єкта управління. Наприклад, якщо функція «Підготовка інформації» здійснюється кількома підрозділами, за деталізації вона функціонально декомпується на функції «підготовка геологічної інформації», «підготовка фінансової інформації» і т. д., при цьому кожна функція стає унікальною і набуває тільки одного відповідального. Рівень деталізації функцій залежить від розв'язуваної задачі.

Як показує міжнародна практика, кількість керуючих функцій обмежена, змінюються лише об'єкти управління, що визначає зручність застосування запропонованого методу. Формулювання об'єктів управління для кожної галузі може бути суб'єктивним. Так, наприклад, під час удоскона-



Зв'язок у форматі: суб'єкт управління → керуючий вплив → об'єкт управління → фізичний об'єкт управління

Рис. 4. Структура сховища даних

Джерело: авторська розробка

лення організаційної структури підприємств машинобудування Півдня України використовувався список, отриманий на основі конкретного досвіду бізнес-діагностики таких підприємств, як «ПАТ «Одеський завод радіально-свердильних верстатів», «АП «Іллічівський судноремонтний завод», «ПАТ «Одескабель» та ін., а також функції з міжнародної мови бізнесу (розділ «Класифікація процесів машинобудівної галузі»).

Аналіз бізнес-процесів за допомогою сховища даних урахує життєвий цикл документів. Так, наприклад, виробнича програма повинна бути спочатку підготовлена, потім пройти експертизу, бути затверджена, реалізована, й її реалізація повинна бути проконтрольована. Пропонований підхід дав змогу, крім усього іншого, легко знайти відсутні стадії обробки об'єктів управління, тим самим створити повну модель бізнес-процесів. Аналіз проводився шляхом побудови проєкції багатовимірного куба (структуру якого показано на рис. 3) і дав змогу автоматично виявити дублювання функцій, а також функції, не забезпечені ресурсами, й інші недоліки бізнес-процесів, тобто отримати несуперечливий та повний розподіл функцій між підрозділами і відповідальними особами.

Знайдені в результаті аналізу моделі AS-IS недоліки повинні бути враховані і виправлені під час створення моделі TO-BE. Модель TO-BE будується для аналізу альтернативних/кращих шляхів виконання роботи і документування того, як підприємство

функціонуватиме в майбутньому. Під час створення моделі TO-BE використовуються ті самі інструменти і та сама методологія, що й під час створення AS-IS, однак побудова TO-BE має свою специфіку. Як правило, вимоги до майбутньої організації бізнесу складні, численні й іноді суперечливі, тому необхідно розглянути кілька сценаріїв розвитку підприємства. Модель організаційної структури повинна бути також побудована і проаналізована для кожного сценарію. Для цього будується кілька моделей TO-BE, з яких за задалегідь певним набором критеріїв вибирається найкраща (рис. 5).

Як було зазначено, модель TO-BE повинна враховувати всі тенденції зміни зовнішнього оточення і стратегічні плани підприємства. Своєю чергою, з огляду на тенденцію, організаційна структура повинна випереджати розвиток бізнесу на один-два роки. Наприклад, якщо підприємство приймає рішення розвинути дилерську мережу, то задалегідь необхідно створювати відповідний підрозділ.

Для підприємств, що входять до складу холдингу, одними з найбільш істотних зовнішніх чинників є роль підприємства і його взаємодія з іншими підприємствами холдингу. Основні проблеми великих холдингів – це проблеми управління, розрив бізнес-процесів у ланцюжку «центральне підприємство – регіональна керуюча компанія – дочірне підприємство». Тому найбільш важливим завданням є побудова і реорганізація наскрізних вертикальних бізнес-процесів

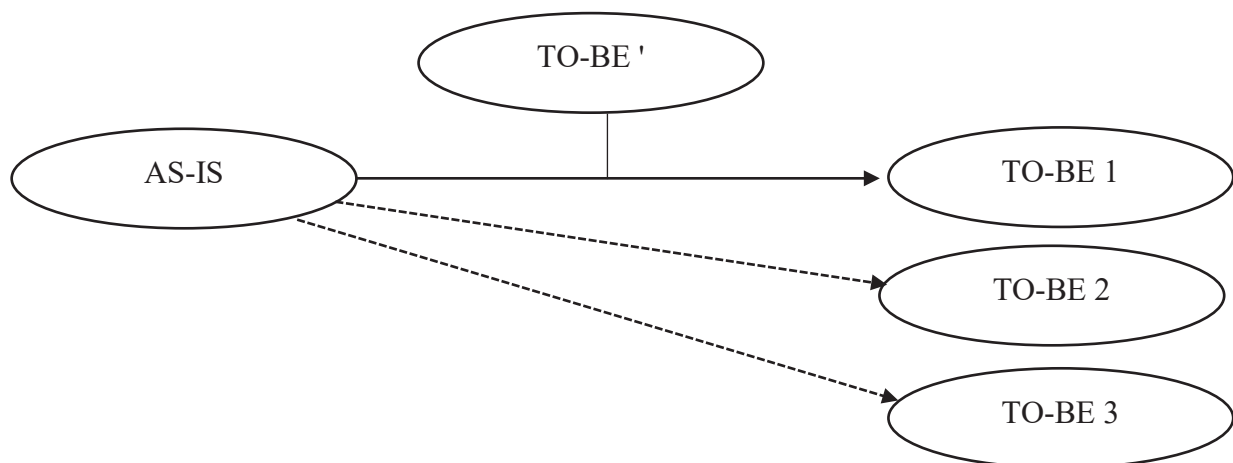


Рис. 5. Послідовність створення моделей бізнес-процесів

Джерело: авторська розробка

(тобто бізнес-процесів, що охоплюють усю вертикаль управління холдингу – від керівників підприємств до дочірніх підприємств).

Існує три моделі холдингових структур, що визначають ступінь інтеграції та, відповідно, розподіл функцій і повноважень між органами управління та дочірніми підприємствами: фінансовий холдинг, стратегічний керуючий холдинг, оперативний керуючий холдинг. Міжнародна практика показує, що найбільш ефективні фінансові холдинги, в яких підприємство, що управляє, повинно займатися фінансами і основними напрямками стратегії. Однак в українських умовах більшість підприємств знаходиться на стадії змішаного холдингу (такий холдинг може бути, наприклад, фінансовим від імені однієї частини підприємств, що входять до нього, і стратегічним – до іншої, він намагається вирішувати оперативні завдання, вважаючи, що на місцях точно повинні виконувати вказівки та накази вищестоящих органів). У таких умовах, як правило, оперативність інформації веде до помилок. Разом із тим через низку причин «миттєве» перетворення змішаного холдингу на фінансовий важко. Можливість реалізації такого переходу залежить як від стадії розвитку підприємства, так і від зовнішніх умов. Для побудови ефективної системи управління функціональна модель холдингу TO-BE повинна бути побудована так, щоб оперативне управління було передано дочірнім підприємствам. Залежно від стадії розвитку підприємства на початковому етапі функції стратегічного управління і маркетингу можуть бути залишені в керуючому підприємстві, на наступних етапах спочатку функції маркетингу, а потім і стратегічного управління повинні бути виведені в дочірнє підприємство.

Моделі AS-IS і TO-BE дають змогу описати початковий і кінцевий стани підприємства. Перехід підприємства з початкового в кінцевий стан означає перехід на нову технологію роботи й являє собою складне самостійне завдання, що вимагає детального плану заходів такого переходу. Але оскільки такий перехід – це теж процес, можна за допомогою BPwin створити модель цього процесу (модель TO-BE' на рис. 5). Модель TO-BE ' – це не модель діяльності підпри-

ємства, а модель заходів щодо переведення підприємства на нову технологію роботи. Такі моделі можна побудувати для переходу на різні моделі TO-BE і вибрати оптимальний варіант.

На підставі результатів моделі TO-BE виходячи з поточних і перспективних завдань розробляється відповідна функціональній моделі організаційно-штатна структура з розподілом ролей і відповідальності ключових учасників бізнес-процесів. До складу документів, що описують організаційну структуру підприємства, крім органіграмми і моделей основних бізнес-процесів, повинні входити:

- опис ролей та відповідальності службовців у прив'язці до основних бізнес-процесів (матриця відповідальності);
- положення про підрозділи;
- посадові інструкції керівників підрозділів і ключових співробітників.

Авторами запропоновано методику, що дає змогу автоматично формувати матрицю відповідальності за допомогою функціональної моделі BPwin. Суть методики полягає у використанні властивостей, які визначаються користувачем (UDP). Для формування матриці відповідальності у функціональній моделі повинні бути створені UDP типу Text List Single Selection, імена яких збігаються з посадами відповідальних учасників бізнес-процесу, наприклад: «Начальник технологічного відділу», «Головний бухгалтер» і т. д. Для створення властивостей, визначених користувачем, BPwin використовується спеціальний словник (UDP Dictionary). Після цього у словнику для кожного UDP повинні бути задані заздалегідь певні значення, що повністю охоплюють список ролей учасників бізнес-процесу, наприклад: «Відповідальний», «Утверджує», «Контролюючий» і т. д. Потім для кожної функції задаються відповідні значення UDP (вкладка UDP Values діалогу Activity Properties). Автоматична генерація матриці відповідальності можлива у вигляді звіту за властивостями UDP (Diagram Object Report). Приклад матриці відповідальності (фрагмент), автоматично згенерованої на основі моделі BPwin, наведено в табл. 2.

Матриця відповідальності машинобудівного підприємства (фрагмент)

Функція	Заступник ген директора з виробництва	Керівник підрозділу розробки і проєктування	Керівник підрозділу з матеріально-технічного забезпечення	Заступник ген директора з комерційних питань	Технічна рада
Складання виробничої програми	В	І	І	І	3
Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	3	І	І	-	-
Розроблення проєктів програм модернізації	3	В	І	-	-
Створення програми модернізації основного виробництва	В	В	І	-	3
Розроблення проєкту програми техніко-технологічних заходів	І	І	В	3	-

Примітка: В – відповідальний, 3 – затверджуючий, І – підготовка інформації

Джерело: авторська розробка

Створена за допомогою VRwin матриця дає змогу визначати розподіл відповідальності, дублювання функцій, функції, не забезпечені виконавцями і кураторами, і т. д. Так, із таблиці видно, що за функцію «Діагностика фінансово-економічного стану підприємства» ніхто не відповідає, а функція «Створення програми капремонту обладнання і модернізації» має відразу двох відповідальних (наявність двох і більше відповідальних за одну функцію еквівалентно відсутності відповідального).

Окрім використання властивостей UDP, VRwin дає змогу створювати звіти про ресурси і функції, описані у функціональній моделі. Такі звіти є основою для розроблення положень про підрозділи та посадових інструкцій.

Для побудови ефективної системи управління холдингом комплект документів, що описує організаційну структуру, повинен бути розроблений для всіх підприємств у ланцюжку «центральне підприємство – регіональна керуюча компанія – дочірнє підприємство». Такий підхід дає змогу отримати несуперечливу модель управління, яка може бути легко скоректована в разі зміни зовнішніх умов (тобто в разі виникнення необхідності реорганізації холдингу).

Висновки і пропозиції. Таким чином, розглянутий підхід універсальний, його можна застосовувати як для побудови організаційної структури окремого підприємства, так і великого холдингу, що включає у себе кілька підприємств, при цьому змінюється об'єкт

застосування, але не сама методика, її підтримують інструментальні засоби.

На жаль, реалізації «ідеальної» організаційної структури на практиці перешкоджає низка проблем: відсутність кадрів, відсутність системи взаємодії між підрозділами підприємства і зовнішніми організаціями, відсутність оцінки ефективності робіт і т. д. Для вирішення цих проблем необхідні спеціальні методики.

Література:

1. Голубев М.П., Маклаков С.В. Эффективное управление компанией: создание организационной структуры на основе анализа бизнес-процессов. *Машиностроитель*. 2003. № 9. С. 38–44
2. Джонс Дж.К. Методы проектирования / пер. с англ. Москва : Мир, 1986. 326 с.
3. Захарченко В.І., Аль-Шаргі Ф. Розвиток промислового підприємства на основі моделювання процесу диверсифікації виробництва : монографія. Одеса : Атлант, 2015. 124 с.
4. Колосов А.М., Колосова К.А., Штапаук Г.П. Управління стійкістю підприємства : монографія. Старобільськ : ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2016. 336 с.
5. Витрати підприємства: можливості управління та оптимізації на основі функціонального моделювання та перепроєктування бізнес-процесів / О.В. Латишева та ін. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2(37). С. 67–72.
6. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами : справочное пособие. Москва : Высшая школа, 2001. 875 с.
7. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. *Урядовий кур'єр*. 2021. № 45. С. 8–36.
8. Організація промислового виробництва : підручник / за ред. А.І. Яковлева. Харків : НТУ «ХПІ», 2007. 356 с.
9. Петрович Й.М. Управління діяльністю організаційно-виробничих систем : навчальний посібник. Київ : Знання, 2013. 510 с.
10. Портер М.Е. Стратегії конкуренції. Київ : Основи, 1998, 390 с.
11. Трут О.О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія. Львів : ЛТЕУ, 2018, 420 с.

References:

1. Golubev M.P., Maklakov S.V. (2003) Effective company management: creation of an organizational structure based on the analysis of business processes [Effektivnoye upravleniye kompaniyey: sozdaniye organizatsionnoy struktury na osnove analiza biznes-protsessov]. *Mechanical engineer*, vol. 9, pp. 38–44.
2. Jones J.K (1986) *Design methods* [Metody proyektirovaniya]. Moscow: Mir. (in Russian)
3. Zakharchenko V.I., Al-Shargi F. (2015) *Development of an industrial enterprise based on modeling the process of diversification of production: a monograph* [Rozvytok promyslovoho pidpryyemstva na osnovi modelyuvannya protsesu dyversyfikatsiyi vyrobnytstva: monohrafiya]. Odessa: Atlant. (in Ukrainian)
4. Kolosov A.M., Kolosova K.A., Shtapauk G.P. (2016) *Enterprise sustainability management: monograph*. Starobilsk [Upravlinnya stiykisty pidpryyemstva: monohrafiya Starobil'sk]. Lviv: Taras Shevchenko Lviv National University Publishing House. (in Ukrainian)
5. Latysheva O.V., Kasyanyuk S.V., Golubova I.V., Khadzhysky E.A. (2019) Enterprise costs: management and optimization capabilities based on functional modeling and redesign of business processes [Vytraty pidpryyemstva: mozhlyvosti upravlinnya ta optymizatsiyi na osnovi funktsional'noho modelyuvannya ta pereproektuvannya biznes-protsesiv]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, vol. 2, no. 37, pp 67–72.
6. Mazur I.I., Shapiro V.D. (2001) *Project Management: A Reference Guide* [Upravleniye proyektami: spravochnoye posobiye]. Moscow: Higher school. (in Russian)
7. National economic strategy for the period up to 2030 [Natsional'na ekonomichna stratehiya na period do 2030 roku]. *Government Courier*, vol. 45.
8. Yakovlev A.I. (2007) *Organization of industrial production: a textbook* [Orhanizatsiya promyslovoho vyrobnytstva: pidruchnyk]. Kharkiv: NTU "KhPI". (in Ukrainian)
9. Petrovich J.M. (2013) *Management of organizational and production systems: a textbook* [Upravlinnya diyal'nisty orhanizatsiyno-vyrobnychkykh system: navchal'nyy posibnyk]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian)
10. Porter M.E. (1998) *Competition strategies* [Stratehiy konkurentsiyi]. Kyiv: Osnovy. (in Ukrainian)
11. Trut O.O. (2018) *Theoretical and methodological principles of managing the effectiveness of the organization: a monograph* [Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnya rezul'tatyvnisty orhanizatsiyi: monohrafiya]. Lviv: LTEU Publishing House. (in Ukrainian)

Аннотация. В статье предложен методический подход к эффективному управлению промышленным предприятием на основе создания организационной структуры с помощью анализа бизнес-процессов на основе организационного проектирования. Под организационной структурой в работе понимается модель управления бизнесом в терминах органограм, описания управленческих процессов, должностных инструкций, положений, контактов. При этом иерархическая структура подчинения на предприятии согласуется с бизнес-процессами, то есть сопровождается описанием роли каждого структурного подразделения во внутренних бизнес-процессах. Для автоматизации процесса анализа предложен подход, который позволяет проводить распределение функций и ответственности по вертикали управления. В основу подхода положено использование для анализа бизнес-процессов специально созданного блока хранения данных.

Ключевые слова: управление, бизнес-процесс, структура, проектирование, модель, иерархия, функция, матрица, эффективность, ответственность.

Summary. The article proposes a methodical approach to effective management of an industrial enterprise based on the creation of an organizational structure through the analysis of business processes on the basis of organizational design. Under the organizational structure in the work means a model of business management in terms of organograms, a description of management processes, job descriptions, regulations, contacts. In this case, the hierarchical structure of subordination in the enterprise is consistent with business processes, that is, accompanied by a description of the role of each structural unit in internal business processes. In order for the organizational structure to fully meet the objectives and resources, its creation is considered within the structure of an effective management system, ie a system of principles of preparation, adoption and control of decisions, which involves consistent implementation of the proposed research stages and the use of appropriate techniques and tools. A sufficiently holistic model of business processes can be obtained using the methodology of structural analysis. The main stages of creating such a model are: conducting a functional and informational survey of the enterprise, direct development of the business process model of the enterprise. During the analysis of the functional model, the issue of finding the weakest points, determining the benefits of new business processes, which are significant changes in the structure of the business organization is addressed. To automate the analysis process, an approach is proposed that allows the distribution of functions and responsibilities for the vertical management. Each business process structure is narrowed down to four components, which allows you to create a library of functions, easily adapt the responsibilities of the second and third levels in the redistribution of responsibilities at the highest level, develop recommendations for the organizational structure of the enterprise. As international practice has shown, the number of control functions is limited, only the objects of management change, which determines the practical application of the proposed method.

Keywords: management, business process, structure, design, model, hierarchy, function, matrix, efficiency, responsibility.

Якимчук І.М.

к.е.н., доцент,

заслужений економіст України,

Київський національний університет будівництва і архітектури

Yakymchuk Iryna

Kyiv National University of Construction and Architecture

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9198-5188>

ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

PROBLEMS OF IMPROVING THE ORGANIZATION OF MANAGEMENT OF CONSTRUCTION COMPANIES AT THE PRESENT STAGE

Анотація. У статті здійснено огляд ключових проблем удосконалення організації управління будівельними підприємствами на сучасному етапі. Аналіз сутнісних і змістовних характеристик організації управління в контексті загальної проблеми підвищення ефективності менеджменту будівельних підприємств дав змогу зауважити, що специфікою діяльності будівельних компаній, як правило, є спроба досягти кількох цілей одночасно, а саме максимального рівня доходності за мінімальних витрат і в максимально короткі терміни. Це зумовлено такими факторами будівельної сфери, як терміновість будівництва, сезонність будівництва, велика залежність рентабельності будівельного бізнесу від собівартості будівництва, істотні витрати під час збільшення терміну будівництва. Акцентовано увагу на тому, що головним ресурсом стратегічного розвитку організації нині стають не зовнішні статичні, природні та соціально сприятливі для її розвитку фактори, а інтелектуальний капітал, креативний потенціал персоналу, унікальні організаційні знання та інновації на всіх стадіях реалізації проєктів у сфері будівництва.

Ключові слова: управління, менеджмент, будівельні організації, інновації, кадровий ресурс, будівельна галузь.

Постановка проблеми. Менеджмент у сучасних будівельних компаніях – це

система, що складається з інструментів взаємодії, спрямованих на розвиток ключових напрямів діяльності компаній, для стійкого конкурентоспроможного положення на ринку, що забезпечує адекватну реакцію на зміну внутрішнього й зовнішнього середовища, яке орієнтоване на досягнення цілей і виконання завдань компанії. Водночас у всіх коментарях і аналітичних дослідженнях, присвячених глобальній фінансово-економічній кризі, що вибухнула у 2020 році, червоною ниткою проходить думка про те, що однією з найбільш істотних, якщо не головною, причиною того, що криза набула настільки масштабного характеру, стала низька якість менеджменту. Якщо врахувати, що криза отримала відображення в економіці України, а серед галузей національної економіки найсильніше вдарила по будівництву, то напрашується закономірний висновок про те, що проблема якості вітчизняного менеджменту в цій галузі стоїть особливо гостро. Це зумовлює нагальну необхідність комплексного аналізу ситуації, що склалася, і розроблення обґрунтованих, методично вивірених рекомендацій щодо її виправлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зокрема, в публікаціях О. Бутенко висвітлено особливості використання

lean-підходу до управління будівельним підприємством [1, с. 3]. Автор говорить про те, що lean-бізнес-модель установлює клієнтську стратегію, яка зосереджена на збільшенні цінності для клієнта і скороченні втрат і ризиків у процесі. Як і в будь-якому бізнесі, трьома основними елементами будівельного бізнесу є ресурси, процес і управління. Ресурси за lean-підходу переважно ґрунтуються на усуненні компоненту втрат, які розглядаються як втрати часу для переробки, транспортування, зберігання, корегування і, найголовніше, як людські ресурси, будівельні матеріали та обладнання [1, с. 4]. В. Гончар та О. Морозова здійснили детальний аналітичний огляд проблем управління людським капіталом будівельних підприємств [2, с. 2]. Дослідники акцентують увагу на тому, що однією з проблем будівельних підприємств, яка потребує уваги, є мотивація людського капіталу, а точніше, її неефективність та низький рівень [2, с. 3]. Аналітичний огляд роботи авторів демонструє, що якісний людський капітал стає головною рушійною силою підприємства. Якщо будівельні організації будуть його ефективно використовувати та сприяти його розвитку, то це позитивно відобразиться на роботі всієї організації.

Натомість В. Дмитренко вивчав перспективи розвитку підприємств будівельної галузі [3], звертаючись до напрацювань Л. Дончак та В. Добіжи, котрі розробили вказівки щодо удосконалення кадрового менеджменту на підприємстві [4]. Науковці дійшли висновку, що ефективність роботи будь-якого підприємства залежить від його конкретних працівників, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Отже, Л. Дончак та В. Добіжа [4] зауважують, що кадрові служби управління персоналом на підприємстві повинні складатися з висококваліфікованих працівників, здатних ефективно приймати різні управлінські рішення, отже, сприяти забезпеченню ефективності усього підприємства. Особливості управління будівельними компаніями отримали відображення в науковій спадщині Е. Каплана [5], С. Ушацького [9], Н. Фісу-

ненко [10], Е. Чених [11; 12], Д. Зіміна [13]. Привертають увагу напрацювання О. Кобилюхи та Г. Мельника, де висвітлено припущення про доцільність використання концепції ощадливого виробництва як стратегії оптимізації виробничого та управлінського процесів [6].

Ключовими вважаємо висновки дослідників щодо того, що, проваджуючи у дію концепцію ощадливого виробництва, часто підприємства припускаються типових помилок [6]. Основною помилкою зазвичай є технологічний підхід до розуміння поліпшення роботи підприємства, але технологічний підхід означає впровадження в дію сучасного обладнання без його підтримки з боку управлінської ланки, тобто підходи до управління трудовими ресурсами залишаються без змін, тому керівництву слід уникати такого погляду на концепцію та застосовувати управлінський підхід, який розглядає процес оптимізації виробництва як пошук «слабких місць», а пізніше вже впровадження відповідних технологій відповідно до виниклої потреби. Також типовими помилками є нерозуміння ролі керівництва у впровадженні системи ощадливого виробництва, недостатня гнучкість такої системи, зміна робочих місць без зміни звичок, збирання даних, але без їх подальшого використання, постійний аналіз ситуації замість постійних покращень [6]. Схожої наукової позиції дотримується О. Несіоловський [7], котрий резюмує, що ощадливе виробництво спрямоване на підвищення операційної ефективності за рахунок усунення втрат всередині виробничих процесів. В рамках концепції виділяється сім виробничих втрат, таких як перевиробництво, запаси, зайві переміщення, зайве транспортування, зайва обробка, дефекти, очікування. О. Мотузенко вивчав проблему кореляції мотивації праці та підвищення ефективності діяльності підприємства [8, с. 103–104].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак комплексних досліджень у напрямі огляду ключових проблем удосконалення організації управління будівельними підприємствами на сучасному етапі нами не знайдено.

Мета статті. Головною метою роботи є дослідження ключових проблем удосконалення організації управління будівельними підприємствами.

Виклад основного матеріалу. Стратегічна концепція економічного розвитку України визначає однозначно й чітко необхідність інноваційної модернізації. Отже, жодна галузь не може залишитися поза цим процесом. Одним з головних завдань є досягнення інтегрованої єдності модернізації виробництва й модернізації управління (перша модернізація без другої високої ефективності досягти не зможе). Конкретні модернізаційні заходи повинні складати основний зміст (контент) управлінської стратегії. Слід зазначити, що більшість виробничих проблем будівельних компаній нині є прямим або побічним наслідком проблем управлінських, а саме відсутності управлінських рішень, адекватних щодо відповідності ситуації, змісту й актуальності.

В наявних дослідженнях і розроблених на їх основі практичних рекомендаціях основний акцент робиться на тому, які управлінські рішення повинні розроблятися для того, щоб ефективність діяльності підприємства була максимальною. Однак цілком очевидно, що ця ефективність рівною мірою залежить від того, як формуються і приймаються управлінські рішення. Уточнимо, що в цьому разі йдеться не про моделі й алгоритми прийняття рішень, представлених у багатьох публікаціях [3; 4; 5], а про те, наскільки раціонально організований управлінський процес і, відповідно, наскільки він ефективний. Аналіз сутнісних і змістовних характеристик організації управління в контексті загальної проблеми підвищення ефективності менеджменту будівельних підприємств дав змогу зауважити, що специфікою діяльності будівельних компаній, як правило, є спроба досягти кількох цілей одночасно, а саме максимального рівня дохідності за мінімальних витрат і в максимально короткі терміни. Це зумовлено такими факторами будівельної сфери, як терміновість будівництва, сезонність будівництва, велика залежність рентабельності будівельного бізнесу від собівар-

тості будівництва, істотні витрати під час збільшення терміну будівництва.

Водночас будівельний бізнес є досить ресурсомістким, тому правильний підхід до оцінювання ефективності людських ресурсів є одним з насущних завдань менеджменту будівельної компанії. У будівельній галузі постійно потрібні людські ресурси, що володіють необхідною кваліфікацією.

Як стверджують науковці, «за останній час серйозні недоліки в будівельному комплексі продовжують негативно впливати на економічний і соціальний розвиток країни. Зросли обсяги незавершеного будівництва, не виконуються плани введення в експлуатацію об'єктів і виробничих потужностей. Залишається низьким технологічний і технічний рівень будівельного комплексу, вкрай низьким є рівень соціальної забезпеченості робітників галузі, різко впала престижність будівельної професії» [10, с. 41].

Будівельна галузь, яка створює матеріальну базу виробничої і соціальної інфраструктури, є однією з найважливіших в економіці держави. Велика кількість учасників виробництва і експлуатації продукції формує значну кількість робочих місць у цій галузі. При цьому використання новітніх будівельних технологій і сучасних високотехнологічних будматеріалів зумовлює потребу в підготовці і залученні висококваліфікованого персоналу.

Персонал є одним із ключових ресурсів, від ефективного управління яким на будівельних підприємствах залежить ефективність діяльності не тільки безпосередньо конкретного підприємства, але й усієї галузі. Так, від рівня компетентності, психологічних і особистих характеристик персоналу залежать імідж підприємства, його споживчий і діловий рейтинг, що безпосередньо визначає позицію підприємства на ринку будіндустрії та його конкурентні переваги. У зв'язку з цим відзначимо, що кадрове забезпечення є ключовим фактором, що застосовується для оцінювання діяльності будівельної організації загалом, її можливостей для виконання певного виду робіт, доцільності інвестування, вибору надійного партнера тощо.

Відзначимо, що потреби будівельної галузі у кваліфікованих кадрах безпосередньо обумовлені підвищенням вимог до якості життя населення, які передбачають створення максимально комфортних умов життєдіяльності за рахунок пріоритетного задоволення житлових потреб, а також будівництва об'єктів соціальної інфраструктури, відповідних усім сучасним вимогам. При цьому акцентуємо увагу на тому, що дефіцит кваліфікованих робітничих кадрів у сфері будівництва нині викликаний випереджаючим зростанням складності сучасних будівельних технологій і робіт по відношенню до зростання кваліфікаційного рівня працівників, задіяних у сфері будівництва. З огляду на специфіку розвитку російської економіки в кінці ХХ століття до передумов сучасного дефіциту кваліфікованих кадрів вищої та середньої ланок у будівельній галузі можна також віднести проблему марнотратства кадрів у 1990-ті роки, коли в період реформ значна кількість фахівців будівельного профілю, інженерів, архітекторів залишилась без роботи, що привело до падіння престижу цих професій.

Сьогодні будівельна галузь є однією з найбільш складних і масштабних з огляду на кількість залучених у виробничий процес працівників. Проте кадровий потенціал цієї сфери вітчизняного виробництва задіяний і реалізується далеко не повною мірою. Такий стан речей частково пояснюється тим, що фахівці будівельної справи на початковому етапі не встигають набути в достатньому обсязі необхідного практичного досвіду і професійних знань, внаслідок чого гостро відчувається дефіцит кваліфікованих кадрів, тому дуже важливо вміти не тільки знайти необхідного фахівця і забезпечити йому всі необхідні умови для майбутнього зростання в професійному і матеріальному плані, але й утримати його.

Отже, система управління персоналом сучасної будівельної організації повинна враховувати особливості будівельної галузі, її актуальні проблеми і загальносвітові тенденції, а також сучасні наукові підходи та методи управління персоналом. У сучасних умовах для вирішення проблеми кадрового забезпечення будівельної галузі та підвищення ефективності управління персоналом

у будівельних організаціях доцільно застосовувати такі методи й технології управління персоналом, як ефективна політика підбору і відбору персоналу; навчання й стимулювання професійного розвитку персоналу; безперервний розвиток і підвищення кваліфікації працівників; забезпечення стабільної зайнятості персоналу; підвищення рівня організації праці та оснащення робочих місць; раціональне планування робочого часу персоналу; вдосконалення оплати й методів нематеріальної мотивації праці; формування організаційної культури й створення сприятливого психологічного мікроклімату в колективі; розроблення й реалізація комплексу соціально-економічних програм.

З огляду на високу динаміку сучасного будівництва, виникнення нових будівельних технологій і способів виробництва будівельних робіт перед кадровою службою постає непросте завдання підтримки рівня компетенцій і знань співробітників відповідно до зростаючих виробничих вимог. Одним зі способів вирішення цієї проблеми є формування власного центру знань і компетенцій. Останнім часом великі будівельні компанії створюють власні центри навчання підготовки кадрів. Діяльність таких центрів вирішує відразу кілька завдань. З одного боку, такі центри, згідно з внутрішніми запитами організації, проводять навчання й підвищення кваліфікації співробітників. З іншого боку, за належного оснащення такі центри дають змогу відпрацьовувати технологічні прийоми й методики ведення будівельних робіт і окремих виробничо-технологічних процесів. У західних країнах такі центри стають центром інноваційної діяльності компаній.

Іншим перспективним форматом інновації процесу управління будівельними компаніями є запуск власного корпоративного університету. Як правило, такий формат передбачає навчання та підготовку широкого переліку спеціальностей: від фахівців продажів у сфері будівництва до інженерів і технологів та управлінців. Під впливом інтеграційних процесів корпоративні університети налагоджують відносини з постачальниками будівельних технологій, матеріалів і устатку-

вання, зі ЗВО і коледжами. Деякі навіть проводять навчання свої управлінців спеціалізованими програмами МВА. Як правило, в такому разі програма має галузевий акцент [13].

Нині пріоритетним та інноваційним напрямом розроблення бізнес-стратегії організацій будівельної галузі є формування компетентісно-орієнтованого підходу, коли підприємство розглядається як соціальний інститут, головною характеристикою якого є компетенції, що розуміються як основне джерело забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Компетентісна модель стратегічного управління організацій будівельної галузі включає стратегічне мислення, скоординовані стратегічні дії і процес перетворення стратегічної ідеї на скоординовану стратегічну дію. Ця модель включає підтримку компетенцій персоналу будівельної організації, які викликають якісні зміни в наявних активах підприємства і здатні створити нові варіанти стратегічного розвитку, які допомагають уникати потенційних джерел небезпеки.

Акцентуємо увагу на тому, що головним ресурсом стратегічного розвитку організації нині стають не зовнішні статичні, природні та соціально сприятливі для її розвитку фактори, а інтелектуальний капітал, креативний потенціал персоналу, унікальні організаційні знання та інновації на всіх стадіях реалізації проєктів у сфері будівництва.

Висновки і пропозиції. Однією з найбільш актуальних проблем будівельної галузі України на сучасному етапі її розвитку є недостатнє кадрове забезпечення будівельних організацій кваліфікованим виробничим та інженерно-технічним персоналом, що пов'язано з такими факторами:

- недостатній рівень професійної підготовки кадрів, яка не відповідає сучасним вимогам і нововведенням у цій галузі;
- низький рівень оплати праці робітників робочих будівельних спеціальностей;
- важкі умови праці, пов'язані з недостатнім рівнем технічного оснащення будівельних робіт і високим ступенем ризику для здоров'я працівника;
- обмеженість методів діагностики та оцінювання персоналу;

- поширеність практики тимчасового найму робочого персоналу, в тому числі використання дешевої робочої сили трудових мігрантів;
- зниження рівня престижності професії будівельника.

Аналізуючи можливі способи вирішення кадрових проблем у будівельній галузі, маємо особливо наголосити на необхідності активної участі держави. Нині розробляються програми, спрямовані перш за все на розвиток і модернізацію матеріально-технічної бази будівельної індустрії, оптимізацію організаційної структури виробництва, поліпшення показників ефективності галузевих виробництв у сфері будівництва, удосконалюються нормативно-правова база й механізми економічного стимулювання інноваційної діяльності працівників підприємств будівельного комплексу.

У середньостроковій перспективі вирішення проблемних питань, пов'язаних із кадровим забезпеченням будівельної галузі, на нашу думку, є можливим за рахунок вжиття таких заходів:

- розширення профілю підготовки кадрів шляхом професійної перепідготовки;
 - посилення контролю за діяльністю роботодавців у сфері будівництва щодо запобігання залученню працівників до трудової діяльності на нелегальній основі;
 - організація тісної співпраці між будівельними фірмами за взаємним обміном кадрами відповідно до трудового законодавства за нестачі працівників певного профілю в одних фірм та їх надлишку в інших;
 - активна взаємодія роботодавців із державними центрами зайнятості та кадровими агентствами;
 - розвиток внутрішньогалузевої взаємодії між підприємствами та організаціями у сфері вдосконалення корпоративної кадрової політики;
 - впровадження системи професійної сертифікації кадрів у сфері будівництва.
- Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення регіональних аспектів кадрового забезпечення будівельної галузі, визначення механізмів підвищення ефективності управління персоналом будівельних організацій з урахуванням зарубіжного досвіду

та світових тенденцій розвитку будівельної індустрії, інноваційних перетворень у цьому секторі економіки та вітчизняної специфіки розвитку будівельного комплексу.

Література:

1. Бутенко О. Особливості використання lean-підходу до управління будівельним підприємством. *Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів* : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 14-15 травня 2016 року). Харків : Світязь, 2016. С. 3–5.
2. Гончар В., Морозова О. Аналітичний огляд проблем управління людським капіталом будівельних підприємств. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. № 11. С. 1–6.
3. Дмитренко В. Проблеми та перспективи розвитку підприємств будівельної галузі. *Вчені записки університету «Крок»*. 2020. № 2(58). С. 120–127. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-120-127>
4. Дончак Л., Добіжа В. Удосконалення кадрового менеджменту на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 234–239. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-34>
5. Каплан Е. Управление строительной компанией. Москва : Гиорд, 2009. 144 с.
6. Кобилюх О., Мельник Г. Ощадливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінського процесів. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23489/1/10-43-49.pdf> (дата звернення: 5.08.2021).
7. Мотузенко О. Мотивація праці та підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вчені записки університету «Крок»*. 2020. № 2(58). С. 103–111. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-103-111>
8. Несіоловський О. Ощадливе виробництво: комплексний підхід. URL: <http://innovations.com.ua/ua/articles/13332/temp> (дата звернення: 5.08.2021).
9. Ушацький С., Шейко Ю., Тригер Г. Організація будівництва : підручник. Київ : Кондор, 2017. 521 с.
10. Фісуненко Н. Підходи до дослідження стану будівельної галузі. *Забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, можливості, перспективи* : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 16-17 лютого 2018 року). Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 40–43.
11. Черных Е. Оперативное планирование и качество строительства: отечественный и зарубежный опыт. *Менеджмент качества*. 2009. № 4(08). С. 270–287.
12. Черных Е. Организация строительного производства: бережливый подход. *Менеджмент качества*. 2010. № 1(09). С. 44–55.

13. Zimina D., Ballard G., Pasquire C. Target value design: using collaboration and a lean approach to reduce construction cost. *Construction Management and Economics*. 2012. Vol. 30. Issue 5. P. 383–398.

References:

1. Butenko O. (2016) Features of the lean-approach to the management of a construction company: *Materials VIII International scientific-practical conf. "Priorities for the development of the national economy in the context of European integration and global challenges"*. (m. Kharkiv, 14-15 travnia, 2016). Kharkiv: Svitiaz, pp. 3–5.
2. Honchar V., Morozova O. (2017) Analytical review of problems of human capital management of construction enterprises. *Current problems of economics and management*, no. 11, pp. 1–6.
3. Dmytrenko V. (2020) Problems and prospects of development of enterprises of the construction industry. *Scientific notes of Krok University*, no. 2(58), pp. 120–127. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-120-127>
4. Donchak L., Dobizha V. (2018) Improvement of personnel management at the enterprise. *Economy and society*, no. 18, pp. 234–239. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-34>
5. Kaplan E. (2009) Management of a construction company. Moscow: Hyord, 144 p.
6. Kobyliukh O., Melnyk H. (2017) Lean production as a concept of optimization of production and management processes. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23489/1/10-43-49.pdf> (accessed 5 August 2021).
7. Motuzenko O. (2020) Motivation of work and increase of efficiency of activity of the enterprise. *Scientific notes of Krok University*, no. 2(58), pp. 103–111. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-103-111>
8. Nesiolovskyi O. (2012) Thrifty production: a comprehensive approach. Retrieved from: <http://innovations.com.ua/ua/articles/13332/temp> (accessed 5 August 2021).
9. Ushatskyi S., Sheiko Yu., Tryher H. (2017) GM Organization of construction. Textbook. Kyiv: Condor, 521 p.
10. Fisunenko N. (2018) Approaches to the study of the construction industry. *Ensuring sustainable economic development: problems, opportunities, prospects: materials add. International. scientific-practical conf.* (Uzhhorod, February 16-17, 2018). Uzhhorod: Helvetica Publishing House, pp. 40–43.
11. Chernykh E. (2009) Operational planning and quality of construction: domestic and foreign experience. *Quality management*, no. 4(08), pp. 270–287.
12. Chernykh E. (2010) Organization of construction production: a lean approach. *Quality management*, no. 1(09), pp. 44–55.
13. Zimina D., Ballard G., Pasquire C. (2012) Target value design: using collaboration and a lean approach to reduce construction cost. *Construction Management and Economics*, vol. 30, issue 5, pp. 383–398.

Аннотация. В статье осуществлен обзор ключевых проблем совершенствования организации управления строительными предприятиями на современном этапе. Анализ сущностных и содержательных характеристик организации управления в контексте общей проблемы повышения эффективности менеджмента строительных предприятий позволил заметить, что спецификой деятельности строительных компаний, как правило, является попытка достичь нескольких целей одновременно, а именно максимального уровня доходности при минимальных затратах и в максимально короткие сроки. Это обусловлено такими факторами строительной сферы, как срочность строительства, сезонность строительства, большая зависимость рентабельности строительного бизнеса от себестоимости строительства, существенные затраты при увеличении срока строительства. Акцентируется внимание на том, что главным ресурсом стратегического развития организации сейчас становятся не внешние статические, природ-

ные и социально благоприятные для его развития факторы, а интеллектуальный капитал, креативный потенциал персонала, уникальные организационные знания и инновации на всех стадиях реализации проектов в сфере строительства.

Ключевые слова: управление, менеджмент, строительные организации, инновации, кадровый ресурс, строительная отрасль.

Summary. The article deals with the review of basic problems of improving the organization of management of construction companies at the present stage. Analysis of the essential and substantive characteristics of the management organization in the context of general problem of increasing the effectiveness of management of construction companies made it possible to note that the specifics of construction companies, as a rule, is an attempt to achieve several goals simultaneously – the maximum level of profitability at minimum cost and in the shortest possible terms. It is caused by such facts of construction field as urgency of construction, seasonality of construction, high dependence of profitability of construction business on the cost of construction, significant costs when increasing the construction period. It has been resumed that construction field, which creates a material base of production and social infrastructure, is one of the most important in the economics of state. A huge number of participants in the production and operation of products form a significant number of working places in that field. At the same time, the use of the latest construction technologies and modern high-tech building materials determines the need in the preparing and involving highly qualified stuff. It has been generalized that stuff is of the basic resources, from the effective managing of which in construction companies depends on the effectiveness of not only directly a particular enterprise, but also the whole field. Thus, the level of competence, psychological and personal characteristics of staff depends on the image of the enterprise, its consumer and business rating, which directly affects and determines the position of the enterprise in the construction industry and its competitive advantages. It has been paid attention that the main resource of strategic development of the organization at the present stage are not external static, natural and socially favorable factors for its development, but intellectual fund, creative stuff potential, unique organizational knowledge and innovations at all stages of the realization of projects in the construction field. It has been found that one of the most current problems of the construction industry of Ukraine at the present stage of its development is insufficient staffing of construction companies with qualified producing, engineering and technical personnel, which is associated with the following: insufficient level of stuff professional training, which does not meet modern requirements and innovations in this field; a low level of remuneration of employees working construction specialties; hard work conditions, related to insufficient level of technical equipment of construction works and high risk to the health of the employee; limited methods of diagnostics and evaluation of personnel, including use of cheap labor of migrant workers; decreasing the level of the prestige of the construction profession, etc.

Keywords: management, construction companies, innovations, stuff resource, construction field.

Горобець Т.А.

аспірантка кафедри менеджменту,

Міжнародний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3438-5143>

Horobets Tamara

International Humanitarian University

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

FINANCIAL MECHANISM FOR MANAGING THE PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Анотація. Статтю присвячено формуванню фінансового механізму управління ефективністю діяльності підприємств малого та середнього бізнесу (ПМСБ). Систематизуючи відповідні теоретичні підходи, автором визначено поняття «фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ» та запропоновано низку методологічних, організаційних та методичних нововведень, що становлять основу фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ. У статті запропоновано модель фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ та обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур – регіональних фінансових агентств з підтримки ПМСБ, які забезпечують виконання важливих етапів управління ефективністю діяльності ПМСБ. Автором розроблено систему мотивації персоналу ПМСБ, що забезпечує виконання важливої функції управління ефективністю їх діяльності. Представлено моделі фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ.

Ключові слова: фінансовий механізм, управління ефективністю, малі та середні підприємства, фінансовий бенчмаркінг ефективності, мотивація.

Постановка проблеми. У будь-якій сучасній економіці малий та середній бізнес у більшій чи значній частині формує ВВП та надає робочі міста місцевому населенню. Втім, виходячи з особливостей управління

та діяльності, при рівних умовах він програє у конкурентній боротьбі великому бізнесу, через що потребує підтримки з боку держави та фінансових інституцій. Враховуючи його важливість для економіки та соціального розвитку країни, доцільно створення фінансового механізму, що забезпечував би малий та середній бізнес можливість здійснення управління ефективністю господарської діяльності, яке за звичайних умов є надвитратним та недоступним для невеликих підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній управлінській науці під механізмом розуміється послідовність дій, станів, що визначають процес або явище [1]. Відповідно механізм управління є чіткою послідовністю дій (кроків, етапів, фаз), що визначають процес управління, та, оскільки, управління є цілеспрямованим процесом, в ході якого вирішуються певні завдання, то механізм управління може бути представлений у вигляді алгоритму, який визначається як «послідовність певних дій або кроків для вирішення поставленого завдання» [2, с. 326]. Втім «фінансовий механізм» є особливим поняттям, який має різне розуміння в сучасній літературі.

Банківський словник визначає це поняття з трьох боків. З першого, це «сукупність

форм організації фінансових відносин, методів (способів) формування та використання фінансових ресурсів, які застосовує суспільство з метою створення сприятливих умов для розвитку національної економіки, економічного та соціального розвитку країни» [3, с. 458]. З другого боку, це «елемент господарського механізму, сукупність фінансових інструментів, важелів, методів і способів регулювання економічних відносин і процесів», який включає ціни, податки, тарифи, мита, пільги, штрафи, санкції, дотації, субсидії, облікову ставку центрального банку, банківський відсоток, види та форми платежів, методи розподілу доходу та інші фінансові інструменти і методи [3, с. 459]. З третього, це «система поєднання методів та інструментів, яка направлена на вдосконалення організації, планування і стимулювання використання фінансових ресурсів» [3, с. 459].

Узагальнюючи існуючі підходи, ми дійшли висновку, що в українській науковій літературі [3–9] під фінансовим механізмом частіше розуміють певну систему або сукупність методів, форм, важелів, а також положень та забезпечення (нормативного, правового та інформаційного), що у сукупності мають сприяти ефективному розвитку підприємств через раціональне використання фінансових ресурсів.

Втім, у науковій літературі ми знайшли лише одне використання поняття «фінансовий механізм управління ефективністю» [10] та лише по відношенню до операційних витрат, а не діяльності підприємств. Тобто воно стосується суто управління витратами, а не управління ефективністю.

Таким чином, виникає потреба у розвитку теорії фінансових механізмів для управління ефективністю діяльності ПМСБ, що змогло б сформулювати відповідні науково-практичні положення, які сприятимуть забезпеченню стійкого зростання ефективності діяльності ПМСБ України.

Мета статті. Дана стаття спрямована на розробку науково-практичних положень щодо формування фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до розділу менеджменту – управління

ефективністю, головним завданням якого є забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємств, ми сформулювали наступне визначення: фінансовий механізм управління ефективністю діяльності підприємства – це комплекс послідовних дій (процесів, операцій), що забезпечує стале зростання ефективності діяльності підприємства шляхом активізації сукупності елементів системи управління фінансами з використанням відповідних методів, важелів та інструментів фінансового та інших видів менеджменту.

На відміну від організаційно-економічного [1] чи загального механізму управління ефективністю діяльності підприємства [11] визначений механізм фокусується на використанні саме фінансових методів, важелів та інструментів задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства.

На відміну від великих підприємств, ПМСБ мають певні особливості управління фінансами, що стосуються, зокрема, інструментів залучення фінансових ресурсів, фінансових можливостей, системи оподаткування тощо.

Розглядаючи саме ПМСБ, то дослідженням фінансового механізму для них мало хто займався. Окремі його аспекти щодо інноваційної діяльності малого бізнесу розглянуто у статті В. Різника та О. Калмикова [12], в якій автори визначають фінансовий механізм інноваційної діяльності малих підприємств як цілісну систему управління фінансами підприємства, що включає фінансування інновацій, які відображають використання специфічних джерел фінансування, в координації з господарською ситуацією підприємства, планами його поточної діяльності та розвитку [12, с. 200]. Ці автори відносять до такого механізму певні основні елементи, зокрема: державне фінансування, банківське та комерційне кредитування, зовнішнє інвестування, включаючи венчурне, та самофінансування, яке передбачає використання підприємствами власних коштів. Все це є доречним та відповідним до інноваційної діяльності ПМСБ, але господарська діяльність ПМСБ є значно ширшою та потре-

бує управління ефективністю та не лише у частині інноваційної діяльності.

Враховуючи особливу важливість доданої вартості для забезпечення ефективності діяльності ПМСБ, а також викладені вище визначення та аргументи, ми сформулювали наступне визначення: *фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ* – це система поєднання фінансових методів, організаційних структур, важелів та інструментів, яка формує комплекс послідовних управлінських дій, спрямованих на забезпечення стійкого зростання доданої вартості та ефективності діяльності ПМСБ.

Враховуючи думку Д. Магаллона та ін. [13] про те, що фінансові механізми мають враховувати рівень зрілості ринку з точки зору нормативно-правової бази, локальних фінансових систем, загального управління та політики у конкретній країні, формування такого механізму для ПМСБ України виключно за рахунок неадаптованого досвіду ЄС, США чи інших країн не є коректним. Тому у цьому процесі будемо враховувати національні фактори та можливості для адаптації кращого зарубіжного досвіду.

Відповідно до сформульованого визначення нами розроблено організаційні та методичні нововведення, що становлять основу фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, зокрема:

1) обрано базовий фінансовий метод управління ефективністю, на основі якого формується механізм, – фінансовий бенчмаркінг ефективності;

2) запропоновано модель фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ;

3) обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур (регіональних фінансових агенцій з підтримки ПМСБ), які забезпечують виконання важливих етапів управління ефективністю діяльності ПМСБ;

4) запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності діяльності ПМСБ [14], що містить як зовнішні та внутрішні аспекти діяльності ПМСБ з можливістю прийняття відповідних управлінських рішень;

5) розроблено систему мотивації персоналу ПМСБ, що забезпечує виконання важ-

ливої функції управління ефективністю їх діяльності;

б) сформовані функціональна, операційна та структурно-логічна моделі фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ.

Опис перерахованих елементів формованого механізму, його узагальнених моделей, а також практичних аспектів його реалізації наведено далі.

Враховуючи особливості функціонування ПМСБ та необхідність формування фінансового механізму управління ефективністю їх діяльності, нами було запропоновано новий вид бенчмаркінгу – *фінансовий бенчмаркінг ефективності*, який є методом управління, що забезпечує управління ефективністю діяльності підприємств, з використанням переважно фінансових індикаторів та інструментів.

Оскільки внутрішні процеси на ПМСБ не є надто складними та зазвичай не мають фінансових потоків між їхніми підрозділами, тому фінансовий бенчмаркінг ефективності для таких підприємств доцільно здійснювати з метою пошуку джерел (еталонів) для підвищення ефективності у зовнішньому середовищі, тобто здійснювати у формі зовнішнього бенчмаркінгу. Для проведення зовнішнього фінансового бенчмаркінгу ефективності на ПМСБ нами пропонується відповідна модель (рис. 1).

Вона дозволяє об'єднати кілька основних функцій менеджменту та розбити процес управління ефективністю на кілька послідовних етапів (стадій): 1) стадія виявлення недоліків; 2) стадія формування бази даних; 3) стадія відносного фінансового аналізу; 4) стадія планування та прийняття рішень; 5) стадія контролю.

У зв'язку з тим, що на певних етапах процесу управління ефективністю можуть виникнути ситуації, які змушують повторювати окремі операції, модель проведення фінансового бенчмаркінгу ефективності передбачає зворотні зв'язки.

На сьогодні ПМСБ не мають можливості самостійно здійснювати процес бенчмаркінгу, що пояснюється, з одного боку, відсутністю необхідного персоналу та ресурсів для

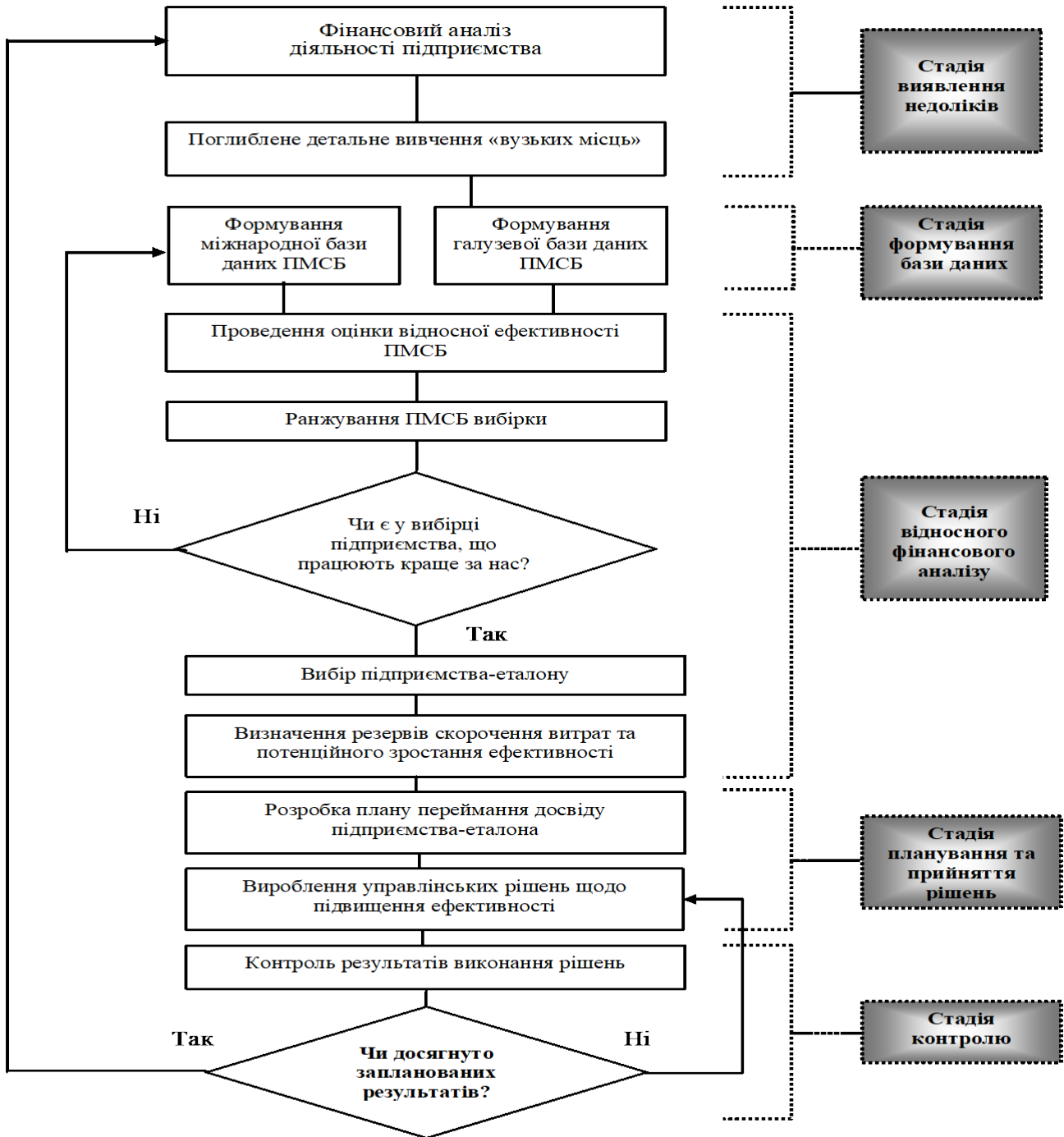


Рис. 1. Модель фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ

Джерело: розробка автора

його проведення власними силами, з іншого, дорожчею послуг спеціалізованих сторонніх організацій, які здійснюють дослідження та консультування з питань бенчмаркінгу. Тому виконання усіх стадій та етапів запропонованої моделі фінансового бенчмаркінгу ефективності власними силами ПМСБ є важким завданням. Втім, враховуючи важливість сектору малого та середнього бізнесу для економіки країни та кожного її регіону,

доцільно створення *регіональних фінансових агенцій з підтримки ПМСБ (РФА)*. РФА повністю бере на себе виконання 2-х стадій фінансового бенчмаркінгу ефективності – стадії формування бази даних та стадії відносного фінансового аналізу. Звідси роль самих ПМСБ у процесі фінансового бенчмаркінгу ефективності зводиться до:

- регулярного проведення фінансового аналізу своєї діяльності із встановленням та

поглибленим детальним вивченням «вузьких місць», які потребують покращення задля підвищення ефективності своєї діяльності;

– здійснення передачі необхідної фінансової інформації в РФА;

– планування та прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності та бази інформації та рекомендацій, що вони отримують з РФА;

– контроль результатів виконання рішень щодо заходів, спрямованих на підвищення ефективності своєї діяльності.

Внаслідок реалізації такого механізму фінансовий бенчмаркінг ефективності стає безперервним процесом, невід'ємною частиною системи управління ПМСБ, що забезпечує підвищення ефективності його діяльності. Втім, задля успішності виконання усіх елементів та фінансового механізму у цілому, важливим є створення адекватних стимулів та мотивації для працівників ПМСБ, які задіяні у реалізації процесів управління ефективністю. Для цього нами було розроблено відповідну *систему мотивації персоналу ПМСБ*, що складається із різних взаємодоповнюючих інструментів (рис. 2).

Запропонована система мотивації персоналу ПМСБ дозволить виявляти найгірші

підрозділи, працівників та процеси усередині підприємства, що доповнить стадію виявлення недоліків у розробленій вище моделі фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ (див. рис. 1) та виконати етап поглибленого детального вивчення «вузьких місць». То ж ця система є добре інтегрованою до фінансового механізму управління ефективністю ПМСБ.

З урахуванням викладених вище організаційних та методичних нововведень було сформовано структурно-логічну модель фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ (рис. 3).

Вона містить організаційні структури (керівництво та співробітники підприємства, РФА, міжнародні фонди, фінансові та бенчмаркінгові агенції та асоціації), що організаційно забезпечують запуск та виконання усіх функцій та операцій фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ. Такі структури запроваджують управління ефективністю на трьох рівнях: мікро-управлінському – внутрішньому рівні підприємства; мезо-рівні – регіонально-галузевому рівні; міжнародному рівні – рівні кращій світових практик діяльності ПМСБ. Вони зосереджують цей механізм навколо

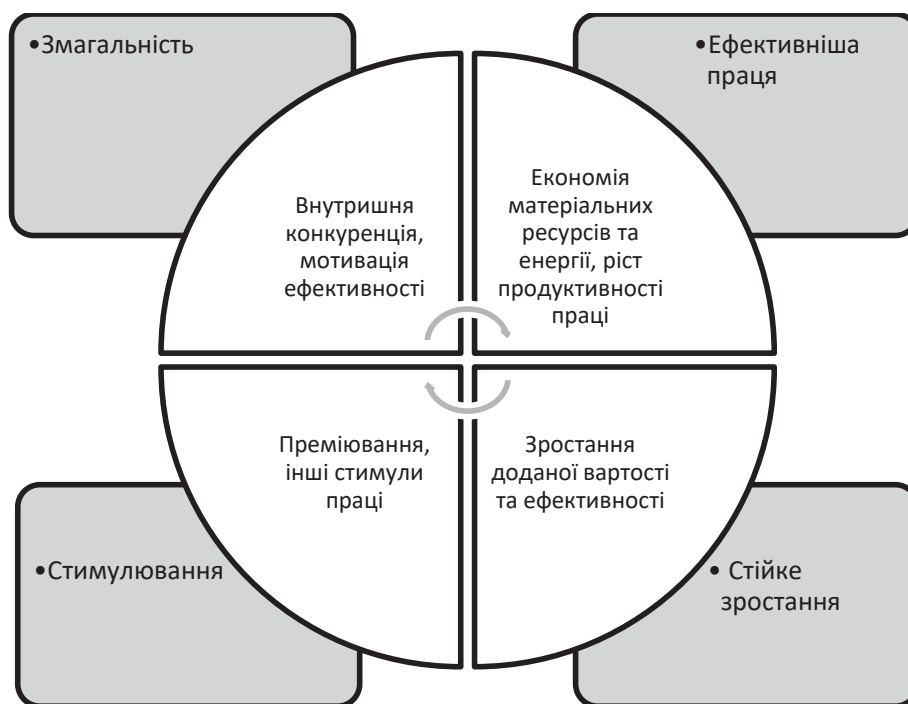


Рис. 2. Система мотивації персоналу для управління ефективністю діяльності ПМСБ

Джерело: розробка автора

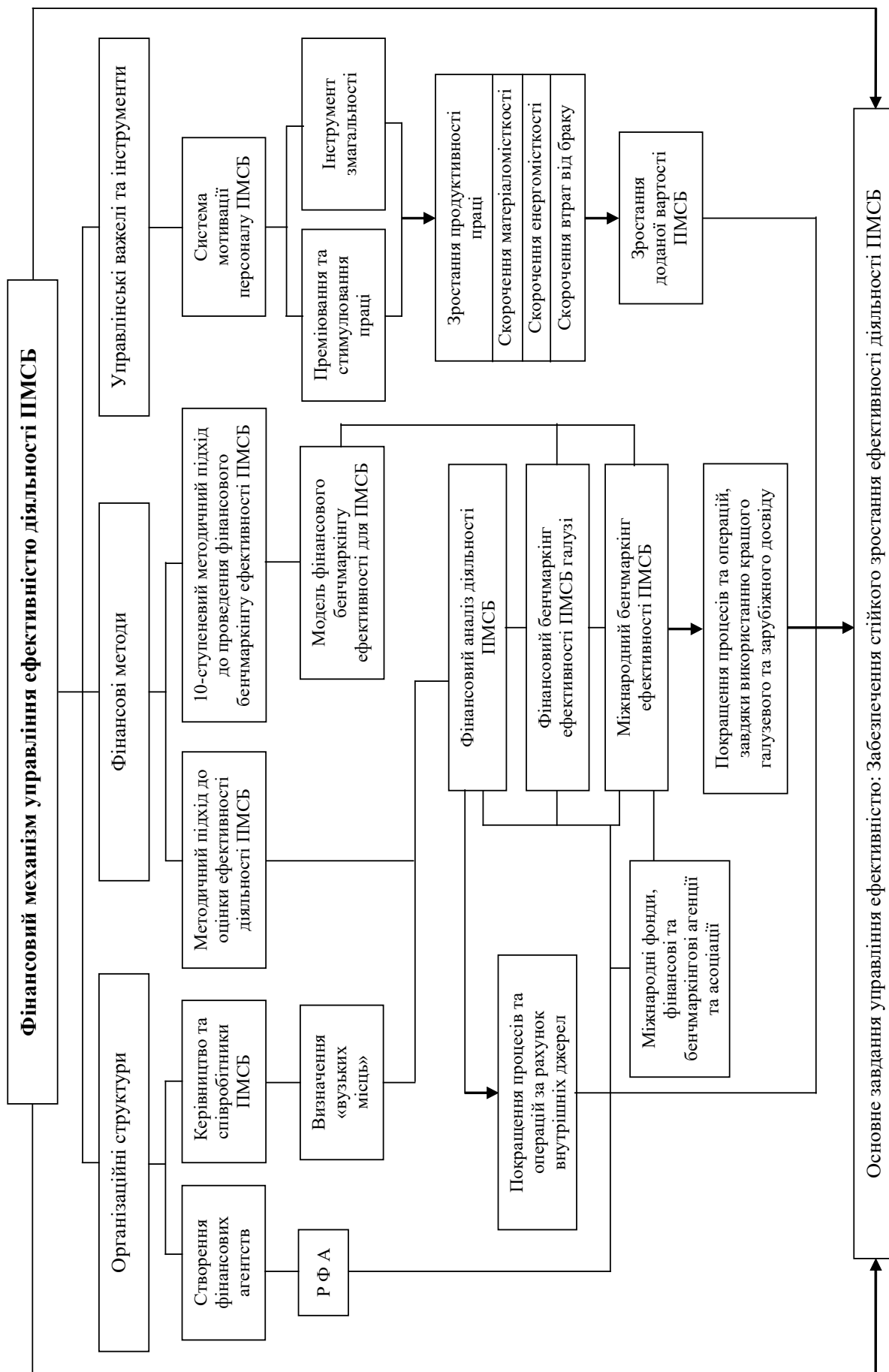


Рис. 3. Структурно-логічна модель фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ

Джерело: розробка автора

покращення процесів, операцій, роботи підрозділів та окремих працівників, використовуючи здобутки кожного з цих рівнів задля виконання основного завдання управління ефективністю – стійкого зростання ефективності діяльності підприємства.

Посилюючи сумарний позитивний ефект один від одного, організаційні структури, фінансові методи та управлінські важелі й інструменти забезпечують стійке зростання ефективності діяльності ПМСБ, на що й спрямоване управління ефективністю їх діяльності. Таким чином, запропонований фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ виконує основні завдання, що на нього покладаються, забезпечуючи стійке зростання ефективності діяльності та доданої вартості ПМСБ.

Сукупність запропонованих автором методичних та організаційних нововведень забезпечують концептуальну цілісність фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, роблячи його придатним для практичного використання.

Висновки і пропозиції. Формуючи фінансовий механізм управління ефективністю діяльності підприємств малого та середнього бізнесу, розроблено низку теоретичних, організаційних та методичних нововведень, що забезпечують науково-практичні основи його функціонування в поточних умовах економіки України, зокрема:

1) визначено поняття фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ як систему поєднання фінансових методів, організаційних структур, важелів та інструментів, яка формує комплекс послідовних управлінських дій, спрямованих на забезпечення стійкого зростання доданої вартості та ефективності діяльності ПМСБ. Обрано базовий фінансовий метод управління ефективністю, на основі якого формується механізм, – фінансовий бенчмаркінг ефективності, що є методом управління, який забезпечує управління ефективністю діяльності підприємств, з використанням переважно фінансових індикаторів та інструментів;

2) запропоновано модель проведення фінансового бенчмаркінгу ефективності

передбачає як прямі так і зворотні зв'язки, а також можливість використання міжнародного бенчмаркінгу ефективності, що дозволяє винаходити кращі світові практики для впровадження у діяльність вітчизняних ПМСБ дозволяє об'єднати кілька основних функцій менеджменту та розбити процес управління ефективністю на кілька послідовних стадій;

3) обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур – регіональних фінансових агенцій з підтримки ПМСБ (РФА), які забезпечують виконання важливих етапів та більшості операцій управління ефективністю діяльності ПМСБ та не лише полегшують роботу ПМСБ з управління ефективністю, але й значно скорочує витрати часу та ресурсів на його організацію та здійснення, що додає конкурентних переваг ПМСБ перед великими підприємствами, що витрачають великі власні кошти на організацію та реалізацію усіх процесів та операцій з управління ефективністю господарської діяльності;

4) запропоновано систему мотивації персоналу для управління ефективністю діяльності ПМСБ, що включає преміювання й інше стимулювання праці та інструмент змагальності, формує єдність спрямованості індивідуальних та бізнесових цілей та інтересів. Вона забезпечує підвищення продуктивності праці, зниження матеріаломісткості та енергоємності продукції, скорочення втрат від браку продукції та неякісних послуг (робіт), що забезпечує зростання доданої вартості та ефективності діяльності ПМСБ;

5) розроблено структурно-логічну модель фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, який організаційно, методологічно та функціонально забезпечує управління ефективністю діяльності ПМСБ на трьох рівнях: мікро-управлінському – внутрішньому рівні підприємства; мезо-рівні – регіонально-галузевому рівні; міжнародному рівні – рівні кращій світових практик діяльності ПМСБ.

Посилюючи сумарний позитивний ефект один від одного, організаційні структури, фінансові методи та управлінські важелі й

інструменти, що формують запропонований механізм, зосереджуються навколо покращення процесів, операцій, роботи підрозділів та окремих працівників, використовуючи здобутки кожного з трьох рівнів задля виконання основного завдання управління ефективністю – стійкого зростання ефективності діяльності підприємства.

Література:

1. Лазарева Н.О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виноробних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2017. 189 с.
2. Гончарук А.Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості) [Текст] : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2010. 474 с.
3. Арбузов С.Г., Колобов Ю.В., Міщенко В.І., Науменкова С.В. Банківська енциклопедія. Київ : Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання, 2011. 504 с.
4. Перков В.В., Добровольський П.А., Мельник О.І. Фінансовий механізм діяльності аграрних підприємств. *Modern economics*. 2018. № 7. С. 131–138.
5. Тарасова Е.В. Фінансовий механізм стійкого розвитку підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2016. Т. 8. № 2. С. 59–63.
6. Селіверстова Л.С. Структура фінансового механізму підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 4. С. 114–118.
7. Поленчук В.М., Наумов О.Б. Фінансовий механізм підприємства в умовах ринкових трансформацій. *Економічні інновації* : Зб. наук. пр. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2012. Вип. 47. С. 229–238.
8. Ковалюк О.М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики) : монографія. Львів : Видавничий центр Львівського національного університету ім. Ів. Франка, 2002. 396 с.
9. Кремень О.І. Кремень В.М. Категорія «фінансовий механізм»: науково-методичні підходи до тлумачення. *Інноваційна економіка*. 2012. № 5. С. 254–259.
10. Бланк І.О. Фінансовий механізм управління ефективністю операційних витрат підприємства. *Фінанси України*. 1998. № 8. С. 18–24.
11. Гончарук А.Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия. *Економіка промисловості*. 2009. № 2. С. 164–175.
12. Різник В.В., Калмиков О.В. Фінансовий механізм інноваційної діяльності малих підприємств. *Економічний вісник університету*. 2020. № 44. С. 195–202.
13. Magallón, D., Neve, J., Pillet, A. Manual of Financing Mechanisms and Business Models for Energy Efficiency / Report by BASE – Basel Agency for Sustainable Energy for UN Environment, 2019, March. URL: <https://www.ctc-n.org/sites/www.ctc-n.org/files/resources/manual-of-financing-mechanisms-and-business-models-for-energy-efficiency2.pdf>

sites/www.ctc-n.org/files/resources/manual-of-financing-mechanisms-and-business-models-for-energy-efficiency2.pdf

14. Горобець Т.А., Гончарук А.Г. Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 5. С. 77–86.

References:

1. Lazareva N.O. (2017) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia efektyvnosti diialnosti vynorobnykh pidpriemstv: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04. Odesa, 189 p.
2. Honcharuk A.H. (2010) Formuvannia mekhanizmu upravlinnia efektyvnosti pidpriemstva (na prykladi kharchovoi promyslovosti) [Tekst]: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.04. Odesa, 474 p.
3. Arbuзов S.H., Kolobov Yu.V., Mishchenko V.I., Naumenkova S.V. (2011) Bankivska entsyklopediia. Kyiv: Tsentр naukovykh doslidzhen Natsionalnoho banku Ukrainy: Znannia, 504 p.
4. Perkov V.V., Dobrovolskyi P.A., Melnyk O.I. (2018) Finansovyi mekhanizm diialnosti ahrarynykh pidpriemstv. *Modern economics*, no. 7, pp. 131–138.
5. Tarasova E.V. (2016) Finansovyi mekhanizm stiikoho rozvytku pidpriemstva. *Ekonomika pyshchevoi promyshlennosti*, t. 8, no. 2, pp. 59–63.
6. Seliverstova L.S. (2015) Struktura finansovoho mekhanizmu pidpriemstva. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 4, pp. 114–118.
7. Polenchuk V.M., Naumov O.B. (2012) Finansovyi mekhanizm pidpriemstva v umovakh rynkovykh transformatsii. *Ekonomichni innovatsii: Zb. nauk. pr. Odesa: IPREED NAN Ukrainy*, vol. 47, pp. 229–238.
8. Kovalyuk O.M. (2002) Finansovyi mekhanizm orhanizatsii ekonomiky Ukrainy (problemy teorii i praktyky): monohrafiia. Lviv: Vydavnychiy tsentr Lvivskoho natsionalnoho universytetu im. Iv. Franka, 396 p.
9. Kremen O.I., Kremen V.M. (2012) Katehoriia «finansovyi mekhanizm»: nauково-metodychni pidkhody do tлумachen-nia. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5, pp. 254–259.
10. Blank I.O. (1998) Finansovyi mekhanizm upravlinnia efektyvnosti operatsiinykh vytrat pidpriemstva. *Finansy Ukrainy*, no. 8, pp. 18–24.
11. Honcharuk A.H. (2009) Formyrovanye obshcheho mekhanizma upravleniia efektyvnosti predpriiatyia. *Ekonomika promyslovosti*, no. 2, pp. 164–175.
12. Riznyk V.V., Kalmykov O.V. (2020) Finansovyi mekhanizm innovatsiinoi diialnosti malykh pidpriemstv. *Ekonomichniy visnyk universytetu*, no. 44, pp. 195–202.
13. Magallón D., Neve J., Pillet A. Manual of Financing Mechanisms and Business Models for Energy Efficiency / Report by BASE – Basel Agency for Sustainable Energy for UN Environment, 2019, March. Retrieved from: <https://www.ctc-n.org/sites/www.ctc-n.org/files/resources/manual-of-financing-mechanisms-and-business-models-for-energy-efficiency2.pdf>
14. Horobets T.A., Honcharuk A.H. (2019) Metodychni pidkhid do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 5, pp. 77–86.

Аннотация. Статья посвящена формированию финансового механизма управления эффективностью деятельности предприятий малого и среднего бизнеса (ПМСБ). Систематизируя соответствующие теоретические подходы, автором определено понятие «финансовый механизм управления эффективностью деятельности ПМСБ» и предложен ряд методологических, организационных и методических новшеств, составляющих основу финансового механизма управления эффективностью деятельности ПМСБ. В статье предложена модель финансового бенчмаркинга эффективности ПМСБ и обосновано создание специализированных организационных структур – региональных финансовых агентств по поддержке ПМСБ, обеспечивающих выполнение важных этапов управления эффективностью деятельности ПМСБ. Автором разработана система мотивации персонала ПМСБ, обеспечивающая выполнение важной функции управления эффективностью их деятельности. Представлены модели финансового механизма управления эффективностью деятельности ПМСБ.

Ключевые слова: финансовый механизм, управление эффективностью, малые и средние предприятия, финансовый бенчмаркинг эффективности, мотивация.

Summary. Forming a financial mechanism for managing the efficiency of small and medium enterprises, the author developed a number of theoretical, organizational and methodological innovations that provide scientific and practical foundations for its operation in the current economy of Ukraine, i.e.: 1) the concept of financial mechanism for managing the performance of SMEs as a system of combining financial methods, organizational structures, levers and tools, which forms a set of consistent management actions aimed at ensuring sustainable growth of added value and efficiency of SMEs. The basic financial method of performance management is chosen, on the basis of which the mechanism is formed – financial performance benchmarking, which is a method of management that provides performance management of enterprises, using mainly financial indicators and tools; 2) the proposed model of financial performance benchmarking provides both direct and feedback, as well as the possibility of using international performance benchmarking, which allows to invent best global practices for implementation in domestic SMEs and combine several key management functions and break the performance management process several successive stages; 3) substantiated the creation of specialized organizational structures – regional financial agencies to support SMEs (RFA), which ensure the implementation of important stages and most operations to manage the performance of SMEs and not only facilitate the work of SMEs to manage performance, but also significantly reduces time and resources for organization and implementation, which adds a competitive advantage to SMEs over large enterprises that spend large amounts of their own money on the organization and implementation of all processes and operations to manage the performance; 4) the system of motivation of personnel for SMEs' performance management is offered, which includes bonuses and other incentives and the tool of competitiveness, and forms unity of orientation of individual and business purposes and interests. It provides an increase in labor productivity, reduce material and energy consumption, reduce losses from shortages of products and poor quality services, which increases the added value and efficiency of SMEs; 5) developed a structural and logical model of the financial mechanism for SMEs' performance managing, which organizationally, methodologically and functionally provides SMEs' performance management PHC at three levels: micro-management – internal level of the enterprise; meso-level – regional-sectoral level; and the international level – the level of the best world practices. Strengthening the overall positive effect of each other, the organizational structures, financial methods and management levers and tools that shape the proposed mechanism focus on improving the processes, operations, departments and individual employees, using the achievements of each of the three levels to achieve the main task of performance management – sustainable improving business performance.

Keywords: financial mechanism, performance management, small and medium enterprises, financial performance benchmarking, motivation.

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

Захарченко В.І.

*д.е.н., професор,
професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій,
Державна установа «Одеська політехніка»*

Zakharchenko Vitaliy

State Institution "Odessa Polytechnic"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2903-2471>

Метіль Т.К.

*к.е.н., доцент,
завідувачка кафедри управління підприємницькою
та туристичною діяльністю,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

Metil Tetiana

Izmail State University for the Humanities, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4553-4343>

Онешко С.В.

*к.е.н., доцент,
професор кафедри економіки і фінансів,
Одеський національний морський університет*

Oneshko Svitlana

Odessa National Maritime University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2313-3984>

МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУЧАСНОЇ ОЦІНКИ ХАРАКТЕРИСТИК ТА ЯКОСТЕЙ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

METHODOLOGICAL PROVISION OF MODERN EVALUATION OF CHARACTERISTICS AND QUALITIES OF INTANGIBLE ASSETS

Анотація. У статті запропоновано аналіз істотних характеристик і властивостей нематеріальних активів підприємства, які об'єднані в такі блоки, як інтелектуальна власність, авторське право, промислова власність, ділова репутація, організаційні витрати. Базою формування властивостей є відсутність матеріальної форми, наявність вартості, створення вартості, інформативність, особливі форми зберігання. Інтелектуальна власність створена в результаті творчої діяльності людини, регулюється національним правом і міжнародними конвенціями. Організаційні витрати характеризуються величиною витрат на юридичне оформлення, реєстрацію, життєвим циклом підприємства. Виділені характеристики дають змогу досить точно відокремити один

актив від іншого, а також виявити їх місце, роль і способи застосування.

Ключові слова: нематеріальний актив, інтелектуальна власність, авторське право, репутація, патент.

Постановка проблеми. Актуальність проведення досліджень використання об'єктів права інтелектуальної власності визначається хвилеподібною динамікою змін кількості використаних об'єктів права інтелектуальної власності; зменшенням кількості заявок та зареєстрованих патентів на винаходи, корисні моделі, знаки на товари й послуги. Серед договорів розпорядження майновими правами інтелектуальної влас-

ності переважає кількість договорів про передання виключно майнових прав, найбільша кількість реєстрацій здійснюється саме щодо торговельних марок [7, с. 101].

Аналіз використання нематеріальних активів на промислових підприємствах Одеського регіону показує високий рівень зносу нематеріальних активів, дуже низьку їх питому вагу в загальній величині активів розглянутих підприємств, зростання потреб у нематеріальних активах для виробництва високоякісної продукції, випередження темпів зростання нематеріальних активів темпів росту валюти балансу, зниження рентабельності нематеріальних активів.

Визначені обставини вимагають подальшого якісного дослідження сутності нематеріальних активів промислових інноваційно активних підприємств як на підставі адаптації міжнародного досвіду, так і на основі розроблення власного методологічного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У процесі дослідження автори спирались на праці таких фахівців, як К. Друрі [5], С. Ілляшенко [6], К. Ковтуненко, Л. Шацкова [7], О. Кравченко [8], І. Крючкова, С. Філіппова [9], О. Мельник [10], В. Рошило [11], М. Коваленко [12].

Так, К. Друрі звертає увагу на те, що традиційні системи управління активами «приділяють більше уваги недопущенню підвищення витрат. Деякі з них на основі інформації, що отримана за допомогою облікової системи, стають корисними» [5, с. 557].

М. Коваленко і А. Остапенко до нематеріальних ресурсів сучасного підприємства відносять базову освіту персоналу, додаткову спеціальну освіту, менеджерську підготовку, інформаційну підготовку в галузі комп'ютерних технологій, підвищення кваліфікації, систему стимулювання інноваційної діяльності та мотивації [12, с. 62].

О. Мельник, узагальнюючи напрями досліджень проблематики теорії інтелектуального капіталу в аспекті оцінювання капіталізації, виділяє відображення інтелектуального капіталу у фінансових та управлінських звітах підприємства; вимірювання впливу інтелектуального капіталу, який не

відображений у звітності підприємства на результати капіталів; роль інтелектуального капіталу у формуванні вартості капіталу підприємства [10, с. 107].

І. Крючкова та С. Філіппова наполягають на тому, що «проблемно-цільовий вибір джерел фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності промислових підприємств залежно від цілей та завдань розвитку підприємства у комбінації на засадах диференційного підходу потребує формалізації, що полягає у регламентації процедур вибору та економічного оцінювання джерел» [9, с. 149].

В. Рошило пропонує уніфікацію підходів до нарахування амортизаційних відрахувань у бухгалтерському та податковому обліку, а також розроблення системи амортизаційних пільг для пріоритетних галузей та регіонів [11, с. 7].

К. Ковтуненко і Л. Шацкова для оцінювання місця нематеріальних активів у майні підприємства рекомендують використовувати такі показники, як коефіцієнт визначення питомої ваги нематеріальних активів у валюті балансу; коефіцієнт визначення питомої ваги нематеріальних активів у складі необоротних активів [7, с. 96–97]. С. Ілляшенко загалом у структурі інтелектуального капіталу виділяє три складники, такі як людський, організаційний і споживчий капітал [6, с. 39].

О. Кравченко наголошує на тому, що «головним завданням побудови системи операційного менеджменту поточними активами є забезпечення заданого рівня рентабельності, платоспроможності і ліквідності підприємства» [8, с. 61].

Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць із питань нематеріальних активів, невирішеними залишаються питання визначення сутності та складових частин нематеріальних активів, а також відповідних заходів управління ними.

У статті використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, такі як ретроспективний та систематичний аналіз, абстрактно-логічний метод, методи узагальнення та порівняння; методи індукції та дедукції під час визначення проблеми якісного дослідження сутності нематеріальних активів промислових інноваційно активних

підприємств як на підставі адаптації міжнародного досвіду, так і на основі розроблення власного методологічного забезпечення.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Нематеріальні активи є практичним відображенням у фінансовій звітності підприємств і являють собою знання, кваліфікацію, теоретичні та практичні нароби, наукові накопичення, досвід співробітників, репутацію, імідж, ділову активність. Нематеріальні активи мають достатньо багато функцій у сучасній діяльності підприємств, зокрема інтегративну, виробничу, відтворювальну, регулятивну, комерційну, ризикову, стимулюючу, творчу, розвиваючу, інформаційну, перетворювальну, культурологічну, виховну, охоронну, пізнавально-гносеологічну. Це ускладнює проведення доволі цілісного дослідження. Виникає необхідність дослідити сутність цієї категорії у сучасних економічних трансформаціях та розвитку, перш за все в інноваційній діяльності вітчизняних підприємств.

Мета статті. Головною метою роботи є методологічне забезпечення сучасної оцінки характеристик та якостей нематеріальних активів на підприємствах через аналіз їх основних змістовних складових частин, таких як інтелектуальна власність, авторське право, промислова власність, ділова репутація, на підставі адаптації міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу. Базою формування характеристик і властивостей нематеріальних активів підприємства є їх такі сутнісні основи:

- відсутність матеріальної (фізичної) форми;
- наявність вартості, зокрема витрат на придбання, створення, використання, модернізацію;
- створення вартості, тобто можливість їх використання під час виробництва товару або послуги в комерційному обігу підприємства, в результаті чого створюється нова вартість на продукт;
- інформативність, адже нематеріальний актив – це інформація, наприклад, про патент, селекційне досягнення, ділову репутацію підприємства;
- особливі форми зберігання, які не обмежуються традиційними паперовими або маг-

нітними носіями інформації, а передбачають інноваційні, тобто цифрові способи зберігання, та особистісні, а саме психологічні, що стосуються індивідуальних переваг споживача, засновані на внутрішніх психологічних мотиваторах.

Інтелектуальна власність – це умовний збірний термін. Він включає права, що належать до літературних, художніх і наукових творів, виконавської діяльності артистів, звукозапису, радіо й телевізійних передач (авторські права); наукових відкриттів, винаходів та інших прав, пов'язаних з різними видами промислової дієвості, а також захисту від недобросовісної конкуренції. У 1967 р. підписана Міжнародна конвенція про заснування Всесвітньої організації інтелектуальної власності, а з 2014 р. до 2016 р. існувала Державна служба інтелектуальної власності України. З 2017 р. функції з реалізації державної політики у сфері інтелектуальної власності здійснює Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Згідно з Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про Національний орган інтелектуальної власності» від 13 жовтня 2020 р. № 1267-р, Укрпатент виконує функції Національного органу інтелектуальної власності.

Таке визначення інтелектуальної власності слід, на наш погляд, доповнити тим, що інтелектуальна власність – це перш за все об'єкти, створені в результаті творчої, інтелектуальної діяльності людини, формування яких стає чинником виникнення відповідних правовідносин.

Авторське право – розділ цивільного права, що регулює відносини, пов'язані зі створенням і використанням (видання, виконання тощо) творів науки, літератури й мистецтва, виражених в усній, письмовій або іншій об'єктивній формі, що допускає їх відтворення. Авторське право регулюється національним правом і міжнародними конвенціями з охорони авторських прав. Авторські права належать до об'єктів інтелектуальної власності.

Промислова власність у праві – це поняття, яке використовується для позначення виключного права на нематеріальні цінності (винахід, товарний знак, промис-

ловий зразок тощо). Вона регламентується національним законом (патентне законодавство) і міжнародними договорами (наприклад, Паризька конвенція 1983 р. з охорони промислової власності).

Ділова репутація – це різниця між купівельною ціною організації (як майнового комплексу загалом) та вартістю всіх її активів і зобов'язань відповідно до бухгалтерського балансу. Ділова репутація складається в процесі здійснення організацією своєї господарської діяльності і є відображенням як позитивних, так і негативних сторін цієї діяльності.

Організаційні витрати – це витрати, пов'язані з утворенням юридичної особи. В цьому разі факт реєстрації дає змогу здійснювати господарську діяльність, на підставі чого організаційні витрати відносять до нематеріальних активів та враховують у бухгалтерських документах.

Крім дефініцій і сутнісних основ, відображати характерні ознаки нематеріальних активів можуть форми їх існування та зберігання, способи створення, методи використання, які відображаються в економічному та правовому статусі цих об'єктів. Причому економічний статус визначає форми капіталізації активу, а правовий статус регулює ці форми, конкретизуючи їх і вносячи певні обмеження в поле їх використання, зокрема, здійснюючи правовий захист від факторів, здатних завдати шкоди правочинній діяльності власника.

Об'єкти інтелектуальної власності належать до найбільш численних і багатоаспектних нематеріальних активів. Правовий режим їх використання характеризує їх з точки зору правовідносин, у які вступають творець або власник об'єкта інтелектуальної власності та сторона, що бажає капіталізувати його.

За правовим режимом об'єкти інтелектуальної власності поділяються на такі три групи:

– результати творчої діяльності, що охороняються законодавством про авторське право (твори науки й мистецтва, програми для ЕОМ, бази даних, топології інтегральних мікросхем тощо);

– результати творчої діяльності, що охороняються патентним законодавством, – «промислова власність» (винаходи, корисні моделі виробів, промислові зразки);

– кошти індивідуалізації юридичної особи, продукції, виконуваних робіт або послуг (фірмове найменування, товарний знак, емблема обслуговування, найменування місця походження товарів).

Перераховані об'єкти володіють такими загальними ознаками:

– є результатом творчої, інтелектуальної діяльності;

– є сукупністю майнових та немайнових прав;

– можуть приносити дохід.

Водночас між зазначеними об'єктами є такі відмінності:

1) за правовим режимом: одна частина об'єктів охороняється законодавством про авторське право, а інша – патентним законодавством;

2) за потребою реєстрації: для об'єктів авторського права не потрібна обов'язкова реєстрація, а об'єкти промислової власності та засоби індивідуалізації необхідно реєструвати у відповідному порядку;

3) за завершеністю переліку об'єктів: перелік об'єктів авторського права є приблизним і може бути розширений за рахунок створення нових творів, а перелік об'єктів, що охороняються законодавством, обмежується рамками реєстраційного списку.

До об'єктів інтелектуальної власності, на які поширюється авторське право, належать програми для персональних комп'ютерів (ПК) і бази даних. Програми для ПК – це об'єктивна форма представлення сукупності даних і команд, призначених для функціонування електронних носіїв інформації (ПК) та інших комп'ютерних пристроїв, задля отримання певного результату.

База даних – це об'єктивна форма представлення та організації сукупності даних, систематизованих таким чином, щоб ці дані могли бути знайдені і оброблені за допомогою ПК.

Правове регулювання використання програм для ПК також здійснюється положеннями закону про авторське право та авторські суміжні права. Причому програми для

ПК прирівнюються до літературних творів, а бази даних – до літературних збірників.

Список об'єктів, на які поширюється авторське право, згідно з цим законом, виглядає таким чином:

- літературні твори (включаючи програми для ПК);
- драматичні та музично-драматичні твори, сценарні твори;
- хореографічні твори і пантоміми;
- музичні твори з текстом і без тексту;
- аудіовізуальні твори (кіно-, теле- і відеофільми, слайдфільми, діафільми та інші кіно- і телетвори);
- твори живопису, скульптури, графіки, дизайну, графічні розповіді, комікси та інші твори образотворчого мистецтва;
- твори декоративного прикладного та сценографічного мистецтва;
- твори архітектури, містобудування й садово-паркового мистецтва;
- фотографічні твори та твори, одержані способами, аналогічними фотографії;
- географічні, геологічні та інші карти, плани, ескізи і пластичні твори, що належать до географії, топографії та інших наук;
- інші твори.

Також до об'єктів авторського права закон зараховує такі складники:

- похідні твори (переклади, обробки, анотації, реферати, резюме, огляди, інсценівки, аранжування та інші переробки творів науки, літератури і мистецтва);
- збірники (енциклопедії, антології, бази даних) та інші складові твори, що є за добром або розташуванням результатом творчої праці.

Таким чином, об'єктами авторського права є твори науки й мистецтва, створені в результаті творчої діяльності автора. Ці об'єкти нормативно-правової бази про авторські права належать до авторських творів, під якими розуміється оригінальна сукупність ідей, образів, наукових рішень, створена конкретною особою в процесі інтелектуальної діяльності. Цією особою є автор.

Автор – фізична особа, творчою працею якої створено твір України. Цей термін відкриває список основних понять Закону Укра-

їни «Про авторське право і суміжні права» [2]. Автор як творець творів, є суб'єктом його комерціалізації та капіталізації, що автоматично робить його суб'єктом правовідносин з усіма зацікавленими у використанні його твору в господарському обігу сторонами.

До об'єктів інтелектуальної власності, відповідно до Положення з бухгалтерського обліку, належать також топології інтегральних мікросхем. Топології інтегральних мікросхем є об'єктами авторського права, створюються в результаті творчої діяльності автора й перебувають під правовою охороною відповідного закону.

Топологія інтегральної мікросхеми – це зафіксоване на матеріальному носії просторово-геометричне розташування сукупності елементів інтегральної мікросхеми та зв'язків між ними.

Інтегральна мікросхема – це мікроелектронний виріб остаточної або проміжної форми, призначений для виконання функцій електронної схеми, елементи і зв'язки якого неподільно сформовані в об'ємі і (або) на поверхні матеріалу, з якого виготовлено виріб.

Авторські права на об'єкти інтелектуальної власності не тільки зберігаються за автором за життя, але й переходять у спадок його родичам, які на терміни, визначені законодавчими нормами, стають правовласниками цієї власності.

Правовласник – це автор, його спадкоємець (правонаступник), а також будь-яка фізична або юридична особа, яка володіє виключними майновими правами, отриманими з огляду на закон або договір.

Виникнення авторського права, або презумпція авторства, на твори науки, літератури й мистецтва настає в момент їх створення, однак для оповіщення про своє авторство автору необхідно скористатися спеціальним символом, який ставиться на публікацію. Цей символ складається з латинської літери “©” в окружності. Крім символу, автор зазначає своє ім'я і рік першої публікації. Будь-яких інших вимог щодо реєстрації об'єктів інтелектуальної власності в Законі «Про авторське право і суміжні права» не міститься [2].

Незважаючи на це, багато авторів, виходячи з того, що об'єкти інтелектуальної власності за їх популярності, затребуваності можуть ефективно капіталізуватися, що привертає недобросовісних підприємців, прагнуть завершити своє авторство у відповідних організаціях.

Об'єктами правового захисту є особисті немайнові та майнові права автора. Саме ці права дають змогу автору капіталізувати створений ним об'єкт інтелектуальної власності, отримувати прибуток. Вони ж дають можливість автору наділяти певними правами третіх осіб, які, згідно з авторським договором, отримують можливість використовувати ці об'єкти у своїй підприємницькій діяльності.

Автору як правовласнику створеного ним об'єкта інтелектуальної власності належать такі особисті немайнові права:

- право визнаватися автором твору (право авторства);
- право використовувати і дозволяти використовувати твір під справжнім ім'ям автора, псевдонімом або без позначення імені, тобто анонімно (право на ім'я);
- право оприлюднити або дозволяти оприлюднити твір у будь-якій формі (право на оприлюднення), включаючи право на відкликання;
- право на захист твору, включаючи його назву, неможливість спотворення чи іншого зазіхання, здатного завдати шкоди честі та гідності автора (право на захист репутації автора).

Ці права стверджують пріоритет автора під час розпорядження й використання свого твору.

Під майновими правами розуміється те, що автор має можливість використовувати свій твір у будь-якій формі або будь-яким способом. При цьому він має право передавати виключне право на свої твори.

Володар виняткових прав правомочний здійснювати такі дії:

- відтворювати твір (право на відтворення);
- поширювати екземпляри твору будь-яким способом, зокрема продавати, здавати в прокат (право на поширення);

– імпортувати екземпляри твору задля поширення, включаючи примірники, виготовлені з дозволу власника виняткових авторських прав (право на імпорт);

– публічно показувати твір (право на публічний показ);

– повідомляти про твір (включаючи показ, виконання або передачу в ефір) для загального відома по кабелю, проводам або за допомогою інших аналогічних засобів (право на повідомлення для загального відома по кабелю);

– перекладати твір (право на переклад);

– переробляти, аранжувати або іншим чином переробляти твір (право на переробку);

– повідомляти про твір, отже, будь-яка особа може мати доступ до нього в інтерактивному режимі з будь-якого місця в будь-який час за власним вибором (право на доведення до загального відома).

Автор задля капіталізації своєї інтелектуальної власності може передавати майнові права на об'єкт інтелектуальної власності фізичній або юридичній особі. Ця процедура передбачає укладення авторського договору.

Авторський договір містить угоди про способи використання твору, що є об'єктом інтелектуальної власності (конкретні права, що передаються за цим договором), за терміном і територіями, на які передається право; за розміром винагороди і (або) порядку визначення розміру винагороди за кожний спосіб використання твору, порядку і термінів виплати винагороди, а також за іншими умовами, виконання яких сторони визнають необхідним.

Залежно від повноти переданих прав виникають або авторські договори про передачу виключних прав, або договори про передачу невиключних прав.

Авторський договір про передачу виключних прав доходить висновку, що покупець стає винятковим, єдиним власником майнових прав у тих межах, які зазначені в договорі.

Виняткові права дають змогу їх власникові не тільки капіталізувати об'єкти інтелектуальної власності, правами на які він володіє, але й комерціалізувати їх; не тільки тиражувати, поширювати, продавати ці об'єкти, але й передавати права на їх капі-

талізацію. Більш того, власник виключних прав може забороняти використання об'єктів інтелектуальної власності будь-яким третім особам, навіть якщо такою особою є продавець виняткових прав.

Передача прав може бути як повною, так і частковою. Наприклад, коли в авторському договорі суворо оговорюється об'єкт інтелектуальної власності, зазначається обсяг використання (тираж, кількість відтворень тощо), визначається територія (наприклад, тільки на території країн ЄС), а також термін. Якщо в авторському договорі відсутня інформація про термін його дії, то, відповідно до закону, такий термін обмежується п'ятьма роками; якщо немає інформації про територію дії договору, він обмежується територією.

Авторська винагорода визначається у вигляді відсотка від доходу, отриманого під час використання твору або у вигляді суми, зафіксованої в договорі. Може бути вибраний будь-який інший спосіб винагороди, що не суперечить положенням відповідного закону про умови авторського договору.

Передача прав, що не передбачає їх подальшу передачу, але дає змогу використовувати об'єкти інтелектуальної власності у власних цілях, зокрема для отримання прибутку, здійснюється згідно з авторським договором про передачу невиключних прав. Кількість осіб, які володіють невиключними правами, законом не обмежена. Власник невиключних прав не може забороняти використання твору, що є таким об'єктом, іншим правовласникам. Об'єкти, придбані за такими договорами, приймаються до бухгалтерського обліку як нематеріальні активи.

Розглянувши характеристики і властивості об'єктів авторського права, до яких належать виключне авторське право на програми для ПК, бази даних і майнове право автора чи іншого власника авторських прав на топології інтегральних мікросхем, перейдемо до розгляду характеристик і властивостей об'єктів промислової власності та засобів індивідуалізації юридичної особи.

До об'єктів промислової власності належать виключне право патентовласника на винахід, промисловий зразок, корисну

модель і виняткове право патентовласника на селекційні досягнення.

До засобів індивідуалізації належать виняткове право власника на товарний знак і знак обслуговування, найменування місця походження товарів. Всі ці об'єкти мають загальний правовий режим, який встановлює повний перелік подібних об'єктів, передбачає їх обов'язкову реєстрацію, а також реєстрацію угод, що здійснюються за ними. Кожен об'єкт має досить об'ємну нормативно-правову базу, основою якої є відповідні закони. Крім законів, її складають нормативні акти, що регулюють процедури оформлення та реєстрації прав на об'єкти, розміри мит, винагород, спеціальних платежів, інші дії, що здійснюються стосовно них.

Дії щодо винаходів, корисних моделей, промислових зразків регулюються Законом України [3].

Патент (від середньовічного лат. "litterae patentes" – «грамота»; лат. "patens" – «відкритий») – це документ, що засвідчує державне визнання технічного рішення винаходом, корисною моделлю, промисловим зразком і закріплює за особою, якій він виданий, виключне право на використання зазначених об'єктів.

Відповідно до патентного закону, патент засвідчує пріоритет, авторство винаходу, корисної моделі чи промислового зразка і виключне право на винахід, корисну модель або промисловий зразок.

Винахід – це технічне рішення в будь-якій галузі, що належить до продукту (зокрема, пристрою, речовини, мікроорганізму, культури клітин рослин чи тварин) або способу (процесу здійснення дій над матеріальним об'єктом за допомогою матеріальних засобів).

Умови визнання об'єкта інтелектуальної власності винаходом зводяться до новизни, наявності винахідницького рівня, можливо-сті промислового застосування.

Новизна винаходу визначається тим, що він не є відомим з рівня техніки (рівень техніки передбачає наявні у світі відомості про аналогічні винаходи). Винахідницький рівень – це критерій, що визначається фахівцем, який вказує на те, що винахід не впливає з відомого рівня техніки, тобто є

оригінальним. Промислова придатність – це можливість його використання в промисловості, сільському господарстві, охороні здоров'я та інших галузях діяльності.

Під корисною моделлю розуміється нове, промислово застосовне технічне рішення, що належить до пристрою. Вимоги до промислової моделі-новинки й можливість промислового застосування збігаються з вимогами до винаходів.

Промисловий зразок – це художньо-конструкторське рішення виробу промислового або кустарно-ремісничого виробництва, що визначає його зовнішній вигляд. Вимогами є новизна та оригінальність. Закон щодо промислового зразка трактує оригінальність як ознаку, що визначає естетичні та (або) ергономічні особливості зовнішнього вигляду виробу, зокрема його форми, конфігурації, орнамент, поєднання кольорів, а також підкреслює творчий характер виробу.

Автором винаходу, корисної моделі, промислового зразка визнається фізична особа, творчою працею якої вони створені. Право авторства є невідчужуваним особистим правом і охороняється безстроково.

Патент видається органом виконавчої влади з інтелектуальної власності автору винаходу, корисної моделі, промислового зразка або роботодавцю, якщо об'єкти промислової власності створені працівником у рамках виконання ним трудових обов'язків або конкретного завдання роботодавця (службовий винахід, службова корисна модель, службовий зразок) чи правонаступників зазначених осіб. Власнику патенту належить виключне право на винахід, корисну модель або промисловий зразок. Законом оговорюється, що ніхто не має права використовувати винахід, корисну модель або промисловий зразок без дозволу патентовласника. Перераховуються дії, здійснення яких щодо об'єктів патентного права є порушенням виключного права патентовласника, такі як ввезення на територію України, виготовлення, застосування, пропозиція про продаж, інше введення в цивільний обіг або зберігання задля цього продукту, в якому використані запатентовані винахід, корисна модель або промисловий зразок.

Передача прав на використання винаходу, корисної моделі або промислового зразка здійснюється володарем патенту за допомогою оформлення і реєстрації ліцензійного договору. За ліцензійним договором, власник патенту, який у договорі іменується як ліцензіар, надає право на використання належного йому як власнику прав винаходу, корисної моделі або промислового зразка ліцензіату, тобто особі, яка не є патентовласником, але має намір використовувати об'єкти інтелектуальної власності у своїх цілях. Відповідно до такого договору встановлюються обсяг використання об'єктів, сума й порядок виплати авторських платежів, регулюються інші організаційні питання.

Ліцензія (від лат. "Licentia" – «свобода, право») – це дозвіл патентовласника на використання винаходу чи іншого технічного досягнення, що належить йому.

Ліцензії, за якими передається право на використання винаходу, корисної моделі або промислового зразка, діляться на виключні і невиключні. Ця термінологія використовується під час регулювання норм авторського права і фактично за обсягом прав. За виключної ліцензії право ліцензіата обмежене межами договору. За ліцензіаром зберігається право на використання своєї інтелектуальної власності в частині, що не передається ліцензіату.

За невиключної ліцензії ліцензіар, надаючи ліцензіату право на використання винаходу, корисної моделі або промислового зразка, зберігає за собою всі права, що підтверджуються патентом, в тому числі права на надання ліцензій третім особам.

Особливий інтерес має норма закону, яка зобов'язує патентовласника ефективно використовувати об'єкти промислової власності, що належать йому. Ця міра сприяє розвитку промисловості, економіки, розширенню конкурентної боротьби між товаровиробниками.

Зарубіжній практиці відомі приклади викупу і консервації перспективних винаходів успішними кампаніями задля недопущення появи на ринку більш якісної продукції, ніж та, яка проводиться ними і користується попитом. Положення вітчизняного законодавства роблять подібні дії на території України неприпустимими.

Так, відповідно до закону, якщо запатентований винахід або промисловий зразок не використовується або недостатньо використовується володарем патенту і особами, яким передані права на них, протягом чотирьох років з дати видачі патенту, а запатентована корисна модель – протягом трьох років з дати видачі патенту, що приводить до недостатньої пропозиції відповідних товарів або послуг на товарному ринку або ринку послуг, будь-яка особа, яка бажає і готова використовувати запатентований винахід, корисну модель або промисловий зразок, за відмови патентовласника від укладення з цією особою ліцензійного договору на умовах, відповідних ustalеній практиці, має право звернутися до суду з позовом до патентовласника про надання примусової невиключної ліцензії на використання на території України цього винаходу, корисної моделі або промислового зразка, зазначивши в позовних вимогах пропоновані умови надання такої ліцензії, в тому числі обсяг використання, розмір, порядок і строки платежів. Якщо власник патенту не доведе, що невикористання чи недостатнє використання винаходу, корисної моделі або промислового зразка зумовлене важливими причинами, суд приймає рішення про надання зазначеної ліцензії та про умови її надання.

Цікаво, що порядок видачі патенту передбачає обов'язкову публікацію в офіційному бюлетені державного органу виконавчої влади з інтелектуальної власності назви й формули винаходу або корисної моделі, переліку суттєвих ознак промислового зразка і його зображення. Після цієї публікації будь-яка особа має право ознайомитися з документами заявки на видачу патенту на винахід, корисну модель або промисловий зразок. У заявці, крім заяви автора, містяться опис, креслення, формули, реферат, тобто досить повна документація, що характеризує сутнісні сторони об'єкта, представленого до патентної експертизи.

У прикінцевих положеннях Закону України [3] визначається роль держави як ініціатора ефективної творчої діяльності авторів і промислово-економічної затребуваності результатів їх праці в такий спосіб: дер-

жава стимулює створення і використання винаходів, корисних моделей, промислових зразків, встановлює авторам і господарюючим суб'єктам, що використовують їх, пільгові умови оподаткування та кредитування, надає їм інші пільги відповідно до законодавства України.

Селекційні досягнення за ознаками, вимогами, порядком реєстрації, способами створення й використання мають багато спільного з винаходами. Однак особливості цих активів потребують створення спеціального державного органу по роботі з ними і спеціального закону.

Селекційне досягнення – це новий сорт рослини або нова порода тварин, тобто певна група рослин або тварин, яка має відмінні ознаки, властиві тільки цій групі.

Критеріями патентоспроможності селекційного досягнення є новизна, відмінність, однорідність, стабільність. Автор селекційного досягнення з дати реєстрації цього об'єкта інтелектуальної власності набуває виключного права патентовласника, що засвідчується виданим йому патентом. Це право дає йому змогу використовувати селекційне досягнення у своїх цілях, а саме комерціалізувати і капіталізувати його.

Окрему групу об'єктів інтелектуальної власності становлять засоби індивідуалізації юридичної особи, такі як товарний знак, знак обслуговування, найменування місця походження товару.

Товарний знак і знак обслуговування – це словесні, образотворчі, об'ємні та інші позначення, що дають можливість відрізнити товари й послуги одних юридичних або фізичних осіб від однорідних товарів і послуг інших юридичних або фізичних осіб.

Товарний знак (емблема обслуговування) поміщається на виріб, упаковку та використовується в рекламі. Згідно з відповідним законом, товарний знак реєструється в державному органі виконавчої влади з інтелектуальної власності. Під час реєстрації власник отримує свідоцтво, яке підтверджує його право на використання товарного знака. Вартість товарного знака пропорційна вартості ділової репутації організації. За високої величині останньої використання товарного

знака підвищує ефективність капіталізації виробленої організацією продукції. Також сприяє капіталізації продукції вказівка на місце походження товару.

Найменування місця походження товарів – це назва країни, населеного пункту, місцевості або іншого географічного об'єкта, що використовується для позначення товару, особливі властивості якого виключно або головним чином визначаються характерними для цього географічного об'єкта природними умовами чи людськими факторами або природними умовами та людськими факторами одночасно. Таке визначення дає змогу зрозуміти зміст і призначення цього активу, водночас, на наш погляд, фіксація на природні умови робить його неповним, адже обмежує сільськогосподарським та сировинно-добувним виробництвом.

З одного боку, публікація юридичної адреси товаровиробника є обов'язковою, з іншого боку, якщо це економічно розвинений регіон з усталеним купівельним авторитетом, то він служить рекламним цілям. Дозвіл на використання брендингової топоніміки оформляється в установленому для товарних знаків і знаків обслуговування порядку.

Реєстрація місця походження товару надається всім організаціям, які мають на цій території виробничі підрозділи. Зазначення місця походження товару за названих умов (виробничо-економічний, соціально-політичний розвиток) збільшує ринкову вартість товарного знака або знака обслуговування, а також воно індивідуалізується щодо конкретного господарюючого суб'єкта, відбивається в бухгалтерському обліку в складі нематеріальних активів організації.

Реєстрація всіх об'єктів промислової власності передбачає виплату відповідних державних мит.

Таким чином, об'єкти інтелектуальної власності характеризують властивості, тобто особливості, що дають змогу їх співвідносити з іншими об'єктами інтелектуальної власності і відрізнити від них (найбільш повно вони описані у відповідних дефініціях), суб'єкти та механізми комерціалізації і капіталізації, способи реєстрації та обліку, терміни експлуатації, документальний супровід дій, здійснюва-

них за їхньою участю і щодо них, спеціальну нормативно-правову базу. Особливим чином об'єкти інтелектуальної власності характеризують вартість прав на їх комерціалізацію або капіталізацію, відображену в бухгалтерській документації.

Також їх характеризують загальні економічні характеристики активів організації, такі як ефективність, прибутковість, ліквідність.

Ділова репутація підприємства як нематеріальний актив характеризується такими факторами:

1) рівень, який може бути високим або низьким, позитивним або негативним;

2) вартісне вираження, враховане в бухгалтерському балансі організації;

3) фактори формування ділової репутації, з яких найбільш істотними є якість товару (споживчі якості, зовнішній вигляд, відповідний естетичним нормам, ергономічні характеристики); сервісний супровід (передта післяпродажне обслуговування; інформаційне забезпечення потенційних покупців про наявність, властивості, місця й способи придбання товару; рівень виконання зобов'язань і час перебування на ринку; технічна оснащеність виробництва і кваліфікація персоналу; ціна).

При цьому на рівень ділової репутації підприємства ціна може впливати парадоксальним чином. Висока ціна на продукцію в купівельній свідомості справедливо пов'язується з високою собівартістю і високою якістю, що сприяє зростанню ділової репутації підприємства як високотехнологічного виробництва.

Низька ціна також може сприяти зростанню ділової репутації підприємства, оскільки характеризує її вміння задовольнити купівельний попит за відносно низької платоспроможності.

Нематеріальний актив – організаційні витрати, які перш за все характеризуються величиною витрат, понесених підприємством у період його юридичного оформлення й реєстрації. Він характеризується кількістю етапів, які проходить організація в період реєстрації, діяльністю, що здійснюється на кожному з цих етапів, а також документальним забезпеченням процедури

реєстрації, структурою фінансових витрат, термінами реєстрації. Властивість цього активу полягає в тому, що він створюється лише на початковому етапі життєвого циклу підприємства. Однак термін його дії фактично не обмежений, оскільки дорівнює терміну дії підприємства, тобто тривалості його життєвого циклу.

Висновки і пропозиції. Таким чином, представлені характеристики та особливості нематеріальних активів дають змогу достатньо точно відокремити один актив від іншого, тобто ідентифікувати їх, а також виявити їх місце, роль, засоби використання у господарській діяльності підприємства, тобто комерціалізації та капіталізації. На основі узагальнення законодавчих та наукових джерел розвинуто сутнісні характеристики та якості понятійно-категоріального і змістовного апарату теоретичних засад формування й розвитку нематеріальних активів, що враховують участь відповідних об'єктів у процесі формування інтелектуального капіталу підприємства.

Література:

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43615#Text> (дата звернення: 06.08.21).
2. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 23 грудня 1993 р. № 3792-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/379212#Text> (дата звернення: 06.08.21).
3. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України від 15 грудня 1993 р. № 3687-XII. *ВВР України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/368712#Text> (дата звернення: 08.08.21).
4. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України від 15 грудня 1993 р. № 368912. *ВВР України*. 1994. № 7. Ст. 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/368912#Text> (дата звернення: 08.08.21).
5. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений : учебник. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 655 с.
6. Ілляшенко С. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань : монографія. Суми : Діса-плюс, 2016. 192 с.
7. Ковтуненко К., Шацкова Л. Економічне оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства: своєчасність процесу та достовірність результату : монографія. Одеса : Бондаренко М., 2015. 254 с.
8. Кравченко О. Використання операційного менеджменту в управлінні поточними активами підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 6(40).
9. Крючкова І., Філіппова С. Інноваційно-інвестиційна діяльність промислового підприємства: симбіоз економічного оцінювання та залучення джерел фінансових та альтернативних ресурсів : монографія. Одеса : Бондаренко М., 2015. 192 с.

10. Мельник О. Капіталізація підприємств: теорія та практика : монографія. Кам'янець-Подільський : Панькова А., 2020. 428 с.
11. Рошило В. Джерела фінансування інноваційного розвитку : монографія. Чернівці : Книги-XXI, 2006. 272 с.
12. Фінансові інновації і шляхи підвищення компетентностей фахівців з фінансів : колективна монографія / за ред. М. Коваленка. Херсон : ХНТУ, 2017. 138 с.

References:

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 r. № 436-IV. Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43615#Text> (accessed 06 August 2021). (in Ukrainian)
2. Zakon Ukrainy "Pro avtorske pravo i sumizhni prava" vid 23.12.1993 r. № 3792-XII / Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/379212#Text> (accessed 06 August 2021). (in Ukrainian)
3. Zakon Ukrainy "Pro okhoronu prav na vynakhody i korysni modeli" vid 15.12.1993 r. № 3687-XII. VVR Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/368712#Text> (accessed 08 August 2021). (in Ukrainian)
4. Zakon Ukrainy "Pro okhoronu prav na znaky dlia tovariv i posluh" vid 15.12.1993 r. № 368912. VVR Ukrainy. 1994. № 7. St. 36. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/368912#Text> (accessed 08 August 2021). (in Ukrainian)
5. Druri K. (2003) Upravlencheskiy uchet dlya biznes-resheniy: uchebnik. [Management accounting for business solutions]. Moscow: YUNYTY-DANA, 655 p. (in Russian)
6. Illiashenko S. (2016) Innovatsiynyy rozvytok: marketynh i menedzhment znan' [Innovative development: marketing and knowledge management]: monohrafiya. Sumy: Disa-plus, 192 p. (in Ukrainian)
7. Kovtunenکو K., Shatskova L. (2015) Ekonomichne otsynuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti promyslovoho pidpryyemstva: svoechasnist' protsesu ta dostovirnist' rezul'tatu: monohrafiya [Economic evaluation of innovative activity of an industrial enterprise: timeliness of the process and reliability of the result]. Odesa: Bondarenko M., 254 p. (in Ukrainian)
8. Kravchenko O. (2018) Vykorystannya operatsiynoho menedzhmentu v upravlinni potochnymy aktyvamy pidpryyemstva [The use of operational management in the management of current assets of the enterprise]. *Ekonomika: realii chasu*, no. 6(40). (in Ukrainian)
9. Kriuchkova I., Filippova S. (2015) Innovatsiyno-investytsiyna diyal'nist' promyslovoho pidpryyemstva: symbioz ekonomichnoho otsynuvannya ta zaluchennya dzhерel finansovykh ta al'ternatyvnykh resursiv: monohrafiya [Innovation and investment activity of an industrial enterprise: a symbiosis of economic evaluation and attraction of sources of financial and alternative resources]. Odesa: Bondarenko M., 192 p. (in Ukrainian)
10. Melnyk O. (2020) Kapitalizatsiya pidpryyemstv: teoriya a praktyka: monohrafiya [Capitalization of enterprises: theory and practice]. Kamianets-Podilskyi: Vydavets Pankova A., 428 p. (in Ukrainian)
11. Roshylo V. (2006) Dzherela finansuvannya innovatsiynoho rozvytku: monohrafiya [Sources of funding for innovative development]. Chernivtsi: Knyhy-XXI, 272 p. (in Ukrainian)
12. Finansovi innovatsiyni i shlyakhy pidvyshchennya kompetentnostey fakhivtsiv z finansiv: kolektyvna monohrafiya. [Financial innovations and ways to increase the competencies of finance professionals] (2017) / Za redaktsiieiu M. Kovalenka. Kherson: KhNTU, 138 p. (in Ukrainian)

Аннотация. В статье предложен анализ существенных характеристик и свойств нематериальных активов предприятия, которые объединены в такие блоки, как интеллектуальная собственность, авторское право, промышленная собственность, деловая репутация, организационные расходы. Базой формирования свойств являются отсутствие материальной формы, наличие стоимости, создание стоимости, информативность, особые формы хранения. Интеллектуальная собственность создана в результате творческой деятельности человека, регулируется национальным правом и международными конвенциями. Организационные расходы характеризуются величиной затрат на юридическое оформление, регистрацию, жизненным циклом предприятия. Выделенные характеристики позволяют достаточно точно отделить один актив от другого, а также выявить их место, роль и способы применения.

Ключевые слова: нематериальный актив, интеллектуальная собственность, авторское право, репутация, патент.

Summary. Introduction. The relevance of research on the use of intellectual property rights is determined by: the wavelike dynamics of changes in the number of used intellectual property rights; reducing the number of applications and registered patents for inventions, utility models, marks for goods and services, etc. Certain circumstances require further qualitative research of the essence of intangible assets of industrial innovative enterprises both on the basis of adaptation of international experience and development of own methodological support. *The purpose of the article* is a methodological support for modern assessment of the characteristics and qualities of intangible assets in enterprises through the analysis of their main content components based on international experience. *Research methods.* The article used general scientific and special research methods: retrospective and systematic analysis, abstract logical, generalization and comparison; methods of induction and deduction in determining the problem of assessing the characteristics and qualities of intangible assets in enterprises. *Results.* The article offers an analysis of the essential characteristics and properties of intangible assets of the enterprise, which are combined into the following blocks: intellectual property, copyright, industrial property, business reputation, organizational costs. The basis for the formation of characteristics and properties of intangible assets are the following bases: the absence of material form, the presence of value, value creation, informativeness, and special forms of storage. Intellectual property is, first of all, objects created as a result of creative, intellectual activity of the person. Copyright is regulated by national law and international conventions on copyright protection and is one of the objects of intellectual property. Industrial property is considered as the exclusive right of the patent owner for an invention, industrial design, utility model and the exclusive right of the patent owner for selection achievements. The business reputation of the enterprise as an intangible asset is characterized by the level, value, factors of its formation. Organizational costs are characterized first by the cost of legal registration and registration, and then they are associated with the life cycle of the enterprise. The selected characteristics and properties of intangible assets allow to separate one asset from another, as well as to identify their place, role and methods of application in the economic activity of the enterprise. *Conclusions.* The above characteristics and features of intangible assets allow you to accurately separate one asset from another, i.e. identify them, and identify their place, role, and means of use in the economic activity of the enterprise, i.e. commercialization and capitalization.

Keywords: invisible asset, intellectual property, right of authorship, reputation, patent.

Захарченко В.І.

*д.е.н., професор,
професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій,
Державний університет «Одеська політехніка»*

Zakharchenko Vitaliy
Odesa Polytechnic State University

Меркулов М.М.

*д.е.н., професор,
професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

Merculov Micola
Izmail State Humanities University

Гуральська В.В.

*магістрант,
Державний університет «Одеська політехніка»*

Guralska Viktoriia
Odesa Polytechnic State University

МОДЕЛЮВАННЯ ВИГОТОВЛЕННЯ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ОСНОВІ ВИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РІВНЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА¹

MODELING OF MANUFACTURING OF MACHINE-BUILDING PRODUCTS ON THE BASIS OF DETERMINATION OF THE ORGANIZATIONAL AND TECHNOLOGICAL LEVEL OF HIGH-TECH-PRODUCTION

Анотація. Запропоновано методичний підхід для оцінки конструктивно-технологічної складності виготовлення високотехнологічної продукції, а також методика визначення чинників організаційно-технологічного стану високотехнологічної виробничої системи, які мають найбільший вплив на показник трудомісткості промислової продукції, яка базується на використанні експертних методів з метою формування, аналізу і оцінки сформованої сукупності.

Ключові слова: модель, методика, оцінка, рівень, організація, технологія, трудомісткість, система, регресія, складність, коефіцієнт, виробництво.

Постановка проблеми. У вітчизняному машинобудуванні в даний час відбуваються серйозні структурні зміни, що викликано вимогами коливання ринкової ситуації. Основна проблема, з якою стикаються високотехнологічні (ВТ) машинобудівні підприємства, – низька ефективність виробництва. Забезпечення конкурентоспроможності виробленої ВТ підприємствами продукції є єдиним способом виживання і закріплення на ринку, для чого необхідна точна оцінка і зниження собівартості продукції при досягненні необхідних споживчих якостей.

¹ Дослідження проведено у межах виконання НДР «Наукові основи управління процесом диверсифікації виробництва на промисловому підприємстві» (№ДР 0118U007239).

Основними складовими собівартості, як відомо, є витрати на матеріальні та трудові ресурси. І якщо оцінка витрат на матеріали зазвичай не викликає особливих проблем, то при оцінці трудомісткості виготовлення ВТ виробів машинобудівельні підприємства відчувають серйозні труднощі. Слід зазначити, що рішення поставленого завдання серйозно ускладнюється в умовах дрібносерійного і одиничного виробництва, які характеризуються високим рівнем варіативності номенклатури.

Найбільш актуальними в даний момент можна вважати наступні завдання:

1) визначення трудомісткості виготовлення ВТ виробу на етапі формування пакета замовлень підприємства з метою розрахунку його собівартості і визначення рентабельності;

2) оцінка трудомісткості на етапі постановки ВТ виробу на виробництво на основі конструкторської документації в умовах відсутності розробленої технологічної документації.

Також у Національній економічній стратегії на період до 2030 р. робиться наголос: «Експорт України на 54% складається із товарів з низькою доданою вартістю незважаючи на наявний потенціал високотехнологічних товарів. Аналіз рівня технологічної складності товарів свідчить, що потенціал тих секторів економіки України, які здатні генерувати найбільшу частку доданої вартості, реалізований не у повному обсязі порівняно з більш розвиненими країнами» [8, с. 19].

Таким чином, можна говорити про існування проблеми оцінки так званої прогнозованої трудомісткості виготовлення ВТ виробів машинобудування. Своєчасна оцінка трудомісткості виготовлення виробів в конкретній виробничій системі, яка проведена з необхідним ступенем точності, дозволить вирішити цілу низку задач конструкторсько-технологічної та техніко-економічної підготовки ВТ виробництва. На підставі викладеного можна зробити висновок про те, що існує необхідність розробки і впровадження нового підходу оцінки трудоємності виготовлення ВТ виробів, який при досягненні необхідної точності забезпечував би низький рівень витрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У процесі проведення даного дослідження

автори спиралися на праці таких фахівців як: Вітлінський В. і Матвійчук А. [1], Єгоров І. [2], Касьянова Н. [3], Лисенко Ю. [7], Макаров В. [4], Маслак О. і Дорошкевич К. [5], Мацко Н. [6], Пітерс Т. [14], Россоха В. і Соколов Д. [9], Саліхова О. [10], Удовенко В. [11], Філіпішин І. [12], Якимович Б. [13].

Так, Єгоров І., аналізуючи потенціал і тенденції інноваційного розвитку ВТ і традиційних секторів економіки України, підкреслює, що «...українська наука зберегла і продовжує нагромаджувати фундаментальні знання у галузях IV-VI і навіть VII технологічних укладів, проте їх використання є надто високовартісним для більшості вітчизняних виробництв» [2, с. 6]. Россоха В., аналізуючи шляхи забезпечення інноваційно-технологічного розвитку, робить наголос: «Нині все більшої актуальності набуває підхід, який пов'язує інновації не лише з розробленням нової продукції, виробничих технологій, впровадженням організаційних змін, застосуванням нетрадиційних джерел енергії, а також із взаємодією між працівниками, фірмами і бізнес-середовищем» [9, с. 52]. Саліхова О. звертає увагу на закордонний досвід: «Вагомим аргументом на користь активної інтервенції держави у підйом української промисловості у сучасних складних умовах є досвід Південної Кореї...» [10, с. 37].

На практичну спрямованість сучасного ВТ розвитку звертають увагу достатньо багато дослідників, підкреслюючи модельну основу таких досліджень. Філіпішин І. наводить: «Практична реалізація концептуальної схеми управління розвитком підприємства на основі моделювання бізнес-процесів пов'язана з її доведенням до конкретної системи формування та реалізації стратегії розвитку промислового підприємства» [12, с. 43]. Макаров В. пропонує використовувати таку термінологію: нововведення або потенційне нововведення та впровадження нововведення [4, с. 4]. При цьому він пропонує модель загальної економічної рівноваги, у якій у наявному вигляді фігурував би такий продукт, як нововведення. Удовенко В. підкреслює: «Важливу роль в управлінні системою, а особливо економічної, грає вибір критерію оптимальності такого управління»

[11, с. 86]. Лисенко Ю. та його колеги зосереджуються на моделюванні життєздатних у довгостроковій перспективі економічних систем, звертаючи увагу на такі її характеристики, як гнучкість, чутливість, стійкість, надійність, конкурентоспроможність, забезпечення високого рівня яких можливо тільки за рахунок використання методів адаптивного і антисипативного управління [7, с. 6]. А Вітлінський В. і Матвійчук А. висвітлюють: «...зростаючу неспроможність поширених на сьогодні економіко-математичних методів і моделей для здійснення аналізу та прогнозування розвитку фінансово-економічних систем...» [1, с. 35]. Пітерс Т. привертає увагу до врахування циклічності у розвитку ВТ виробництва [14, с. XV]. Якимович Б. з колегами досліджує організаційно-технічний рівень виробництва на основі регресійного аналізу [13, с. 35]. Позитивними чинниками впливу на інноваційну діяльність Маслак О. і Дорошкевич К. визначають глобалізацію, наявність інноваційних дослідницьких установ, існуючі форми власності, мікросистему інноваційної інфраструктури та територіальний чинник [5, с. 273]. Мацко Н. приходять до висновку: «Виробничий потенціал слід розглядати як систему, що сприяє зростанню здатності підприємства впровадити продукцію високотехнологічного та якісного рівня» [6, с. 71]. А Касьянова Н. наполягає на організаційному аспекті відтворення ВТ виробництва: «Основою розробки відповідних методологічних підходів має послужити комплексне моделювання вертикально-інтегрованих структур, що враховує інтеграційні ефекти і типологічні особливості вертикальної інтеграції» [3, с. 127].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження існуючих методів визначення прогнозованої трудомісткості деталей, вузлів і виробів ВТ виробництва показало, що ті методи нормування, які використовуються в даний час, не дозволяють з необхідною точністю прогнозувати трудомісткість виготовлення виробів за відсутності розробленого технологічного процесу їх виготовлення. Відповідно до результатів проведеного аналізу, необхідно

сформулювати вимоги, яким повинен відповідати перспективний метод технологічного нормування. Їх основні положення:

- забезпечення необхідного рівня точності відповідно до вимог конкретної виробничої задачі при мінімумі витрат ресурсів;

- використання універсального підходу при нормуванні різних технологічних перетворень, який забезпечує логічний взаємозв'язок між ними;

- облік організаційно-технологічного рівня ВТ виробництва з метою адаптації методу в умовах конкретної виробничої системи;

- оцінка трудомісткості виготовлення ВТ виробів при відсутності розробленої технологічної документації.

Мета статті полягає у розробці методичного підходу до визначення факторів організаційно-технологічного стану високотехнологічної виробничої системи, що найбільш впливають на показник трудомісткості виготовлення промислової продукції, який базується на використанні експертних методів в цілях формування, аналізу і безпосередньої оцінки сукупності, що формується.

Виклад основного матеріалу. Одним з найбільш гнучких підходів, який відзначається універсальністю, об'єктивністю, достовірністю і динамічністю, є запропонований авторами цієї дослідницької роботи, підхід визначення трудомісткості, що прогнозується, на основі поняття варіативності складності. Сутність підходу оцінки варіативності складності полягає у тому, що складність машинобудівної деталі розглядається, з одного боку, як міра трудомісткості виготовлення деталі, з іншого – як невід'ємна властивість деталі, яка визначається сукупністю її геометричних і конструкторсько-технологічних ознак.

В загальному випадку конструктивно-технологічна складність машинобудівного виробу може розглядатися як міра витрат ресурсів на проектування, виготовлення виробу і забезпечення етапів його життєвого циклу. Відповідно до цього для кожного виду ресурсів пропонується власна математична модель, яка описує взаємозв'язок між ним та конструктивно-технологічною складністю виробу, дозволяє оцінювати витрати

ресурсу пропорціонально показнику складності, який визначається для виробу. Загальним принципом формування таких моделей є ієрархічна декомпозиція виробу на його структурні складові з виділенням елементарних сутностей: конструктивно-технологічних елементів, елементарних робіт і т.д., відповідно до технологічних меж, які застосовуються при виготовленні виробу.

Конструктивно-технологічна складність деталі – складальної одиниці (ДСО) визначається як функція, яка аддитивна щодо конструктивно-технологічної складності вхідних до неї ДСО нижнього рівня і застосовуваних до неї технологічних переділів, при цьому виріб розглядається як ДСО верхнього рівня в ієрархії структури:

$$C_{ДСО} = \sum_{j=1}^m C_{ДСОj} + \sum_{i=1}^n C_{ni}, \quad (1)$$

де m – кількість ДСО нижнього рівня, які входять до данної ДСО; $C_{ДСОj}$ – конструктивно-технологічна складність виготовлення j -ї ДСО нижнього рівня; n – кількість технологічних переділів, які застосовуються до ДСО; C_{ni} – конструктивно-технологічна складність, яка відповідає i -му технологічному переділу.

Залежність трудомісткості виготовлення виробу від конструктивно-технологічної складності визначається статистично і описується рівнянням лінійної регресії, яке будується за відомою методикою:

$$T = a + bC, \quad (2)$$

де a , b – коефіцієнти рівняння регресії.

Задача прогнозування трудомісткості виготовлення ВТ виробу вирішується у кілька етапів.

1. Аналіз номенклатури виробничої системи і формування представницької вибірки виробів.

2. Визначення конструктивно-технологічної складності виготовлення виробів, які входять до вибірки.

3. Побудова регресійної залежності між конструктивно-технологічною складністю і трудомісткістю виготовлення виробів відповідно до формули (2). Аналіз отриманої залежності і при необхідності коригування вибірки.

4. Визначення конструктивно-технологічної складності ВТ виробу і розрахунок трудомісткості його виготовлення з використанням отриманого рівняння регресії.

Таким чином, уявляється можливим на стадії ухвалення рішення про постановку на виробництво прогнозувати трудомісткість виготовлення конкретного ВТ виробу. Сфера дії отриманої моделі може бути розповсюджена на етапи адаптації та відновлення переналагоджуваних ВТ виробничих систем машинобудування. Єдиний підхід до формування трудомісткості виготовлення різноманітних конструктивно-технологічних елементів машинобудівних ДСО дозволяє підійти з єдиних системних позицій до створення автоматизованої системи прогнозного нормування і планування.

Використання підходу до оцінки конструктивно-технологічної варіативної складності в реальних умовах виявило той факт, що при виготовленні одного і того ж виробу з певною і постійною конструктивно-технологічною складністю в умовах різних виробничих систем трудомісткості виготовлення виявляються різними. Аналіз отриманих результатів дозволив зробити припущення про те, що варіація значень трудомісткості виготовлення виробу пояснюється диференціацією структури організаційно-технологічного стану відповідних виробничих систем.

Таким чином, регресивні коефіцієнти a та b в рівнянні регресії (2) мають за своєю природою взаємозв'язок з показниками, які характеризують організаційно-технологічний рівень (ОТР) виробничої системи. Для підвищення точності оцінки трудомісткості був розроблений і апробований підхід до оцінки прогнозованої трудомісткості виготовлення машинобудівних виробів на основі конструктивно-технологічної складності з урахуванням ОТР виробничої системи в умовах одиничного і дрібносерійного ВТ виробництва. Даний підхід дозволяє визначати прогнозовану трудомісткість виготовлення машинобудівного виробу на стадії конструкторсько-технологічної підготовки виробництва, коли під час відсутності розробленого пакета технологічної документації на виготовлення машинобудівного виробу з'являється можливість

оцінки витрат ресурсів і собівартості виготовлення виробу, що дає можливість судити про ефективність і раціональність впровадження у виробництво ВТ виробу.

В ході розробки даного підходу створена методика визначення факторів організаційно-технологічного стану ВТ виробничої системи, які мають найбільший вплив на показник трудомісткості виготовлення машинобудівного виробу, яка базується на використанні експертних методів в цілях формування, аналізу і безпосередньо оцінки формованої сукупності. В процесі дослідження у зв'язку зі складністю і трудомісткістю застосовуваних методів був розроблений і створений автоматизований модуль обробки експертних даних, заснований на відомих методах шкалювання, реалізований в середовищі MS Excel. Алгоритм обробки експертних даних представлено на рис. 1. В даному випадку використана гіпотеза шкалювання, згідно з якою простір повинен бути метричним. Профіль експертних даних E_{ji} , таким чином, перетворюється в дані про близькість, так як оцінки експертів є даними про переваги і містять в собі інформацію про домінування. Підрахунок кореляції між стовпцями матриці переваг дозволяє побудувати матрицю близькості між об'єктами, а кореляції між рядками тієї ж матриці дадуть нам матрицю близькостей між експертами. При цьому рівняння цілісності нормального стандартного відхилення буде визначатися як:

$$G(Z_{ij}) = P_{ij} = \int_{-\infty}^{Z_{ij}} \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \cdot e^{-\frac{t^2}{2}} \cdot dt, \quad (3)$$

Показник значущості фактора з урахуванням нормованої відносної важливості експертів і нормованої відносної важливості показників перетворюється відповідно до шкали інтенсивності критеріальних властивостей Харрінгтона $0 \leq E_{ik(\text{Харрінгтон})} \leq 1$. Задовільними є «дуже висока» і «висока» інтенсивності критеріальної властивості за шкалою Харрінгтона, що відповідає організаційно-технічним факторам, які задовольняють умові:

$$1,0 \leq P_{i(\text{Харрінгтон})} \leq 0,63. \quad (4)$$

В результаті проведених на ПАТ «Одескабель» (м. Одеса) досліджень з викорис-

танням описаної методики були виявлені наступні фактори організаційно-технологічного рівня виробничої системи, які мають найбільший вплив на трудомісткість виготовлення нової кабельної продукції (відповідно до зменшення ступеня впливу):

- кваліфікація виконавців;
- стабільність кадрів;
- технічна оснащеність;
- термін експлуатації обладнання;
- уніфікація та стандартизація виробів і комплектуючих.

Приватні коефіцієнти ОТР розраховуються відповідно до таких формул:

1. Коефіцієнт рівня технічної оснащеності:

$$K_{\text{тех.осн.}} = \frac{n}{n - n_{\text{авт}}}, \quad (5)$$

де n – загальна кількість обладнання, шт.; $n_{\text{авт}}$ – кількість автоматизованого обладнання, шт.

2. Коефіцієнт терміну експлуатації обладнання:

$$K_{\text{екс.обл.}} = \frac{n}{n - n_{10}}, \quad (6)$$

де n_{10} – кількість одиниць обладнання з терміном експлуатації менше десяти років, шт.

3. Коефіцієнт кваліфікації виконавців:

$$K_{\text{кв}} = \frac{\sum_{i=1}^6 (i \cdot p_i)}{6N}, \quad (7)$$

де p_i – кількість робочих i -го розряду; N – загальна кількість працюючих.

4. Коефіцієнт стабільності кадрів:

$$K_{\text{ск}} = \frac{N}{n_{\text{вн}}}, \quad (8)$$

де $n_{\text{вн}}$ – кількість працівників, яких прийнято на роботу протягом останнього календарного року.

5. Коефіцієнт стандартизації та уніфікації:

$$K_{\text{ун}} = \frac{T_{\text{ун}}}{T_{\text{ун}} - T_{\text{дет}}}, \quad (9)$$

де $T_{\text{ун}}$ – кількість уніфікованих деталей у виробі; $T_{\text{дет}}$ – кількість деталей у виробі.

Значення приватних коефіцієнтів ОТР варіюється в межах $[0, 1]$.

Дослідження залежностей виду $T = a_i + b_i C$, які побудовані в результаті аналізу номенклатури ВТ виробництва ряду промислових підприємств України, дозволило

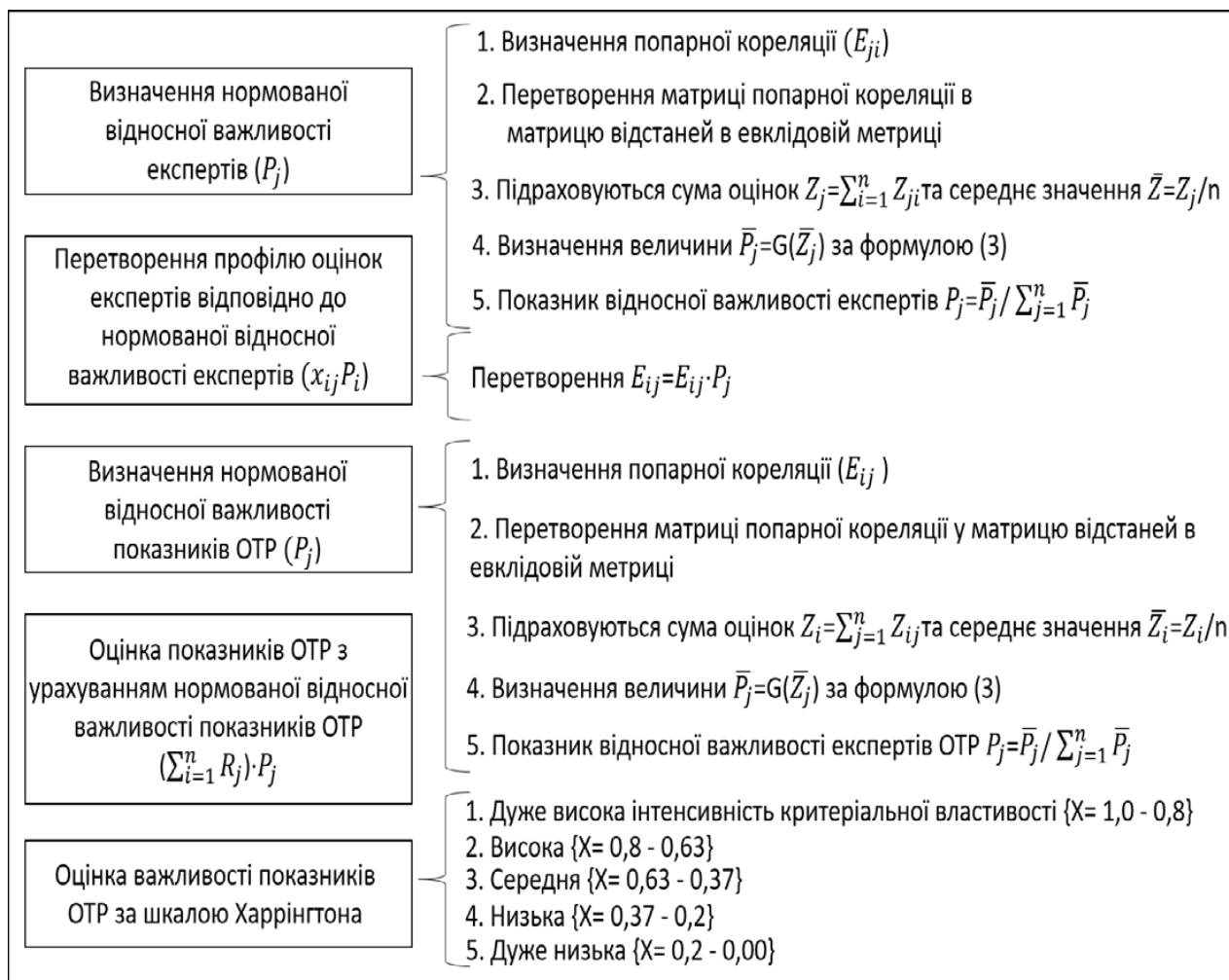


Рис. 1. Алгоритм обробки експертних даних

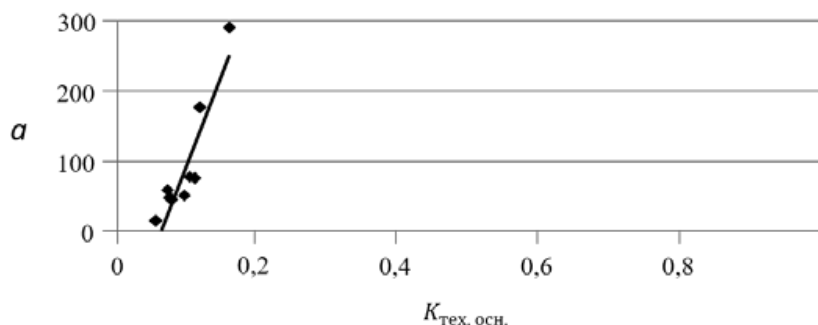
Джерело: розробка авторів

оцінити ступінь зв'язку між коефіцієнтами a_i та b_i рівнянь регресії і приватними коефіцієнтами ОТР, розрахованими для конкретних виробничих систем. Отримані залежності наведені на рис. 2. Результати досліджень показали, що коефіцієнт a (вільний член) рівняння регресії (2) визна-

чає час адаптації ВТ виробничої системи для виробництва нового виробу, а коефіцієнт b (тангенс кута нахилу прямої до осі абсцис), пов'язаний зі складністю, враховує робочий час, який включає в себе всі складові витрат часу по відношенню до об'єкта виробництва:

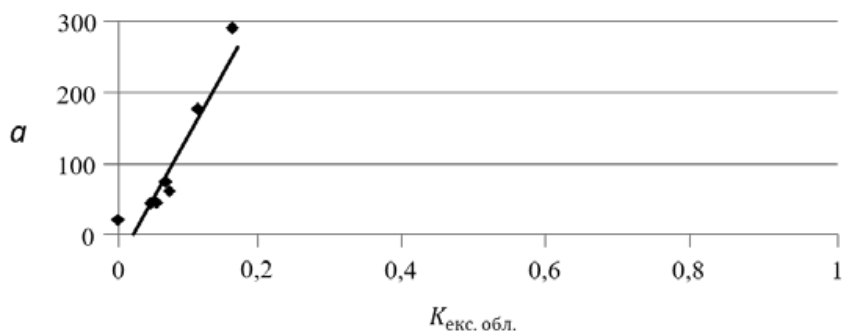
а) залежність коефіцієнта регресії a від $K_{\text{тех. осн.}}$:

$$a = -478,8 + 6127,9 \cdot K_{\text{тех. осн.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,859$$



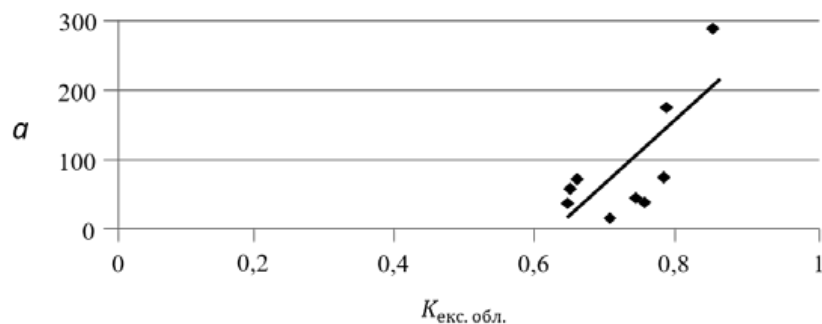
б) залежність коефіцієнта регресії a від $K_{\text{екс. обл.}}$:

$$a = -138,7 + 39,15,1 \cdot K_{\text{екс. обл.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,903$$



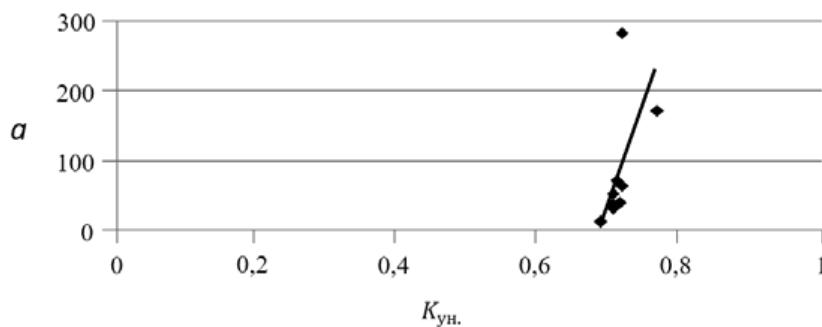
в) залежність коефіцієнта регресії a від $K_{\text{кв.}}$:

$$a = -1401,3 + 2092,3 \cdot K_{\text{кв.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,772$$



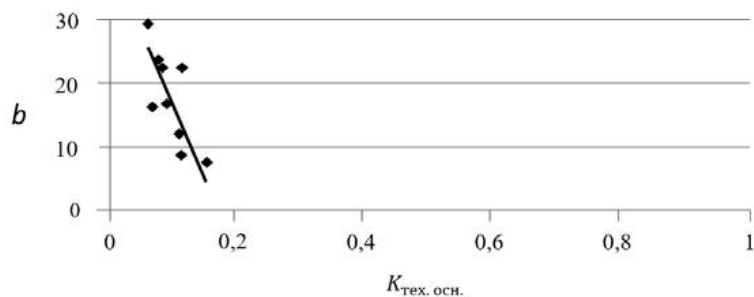
г) залежність коефіцієнта регресії a від $K_{\text{ун.}}$:

$$a = -2759,3 + 4092,4 \cdot K_{\text{ун.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,508$$



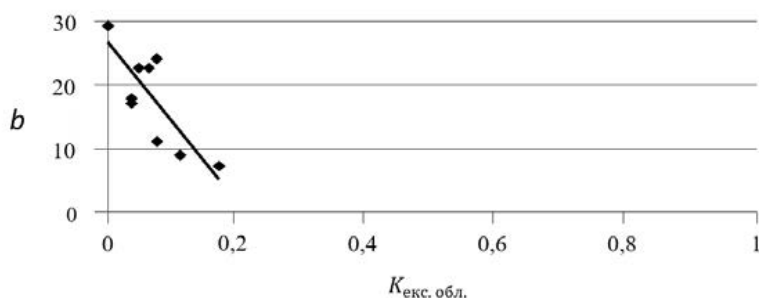
д) залежність коефіцієнта регресії b від $K_{\text{тех. осн.}}$:

$$b = 34,05 - 228,3 \cdot K_{\text{тех. осн.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,879$$



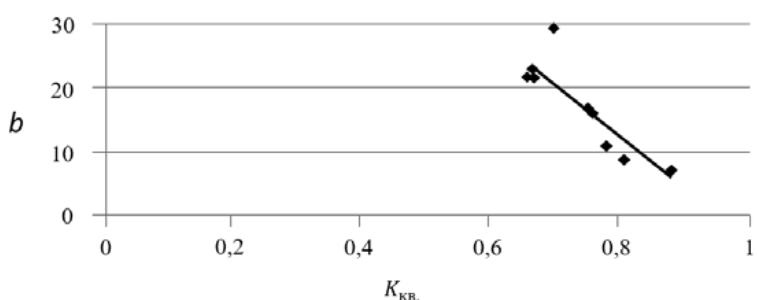
е) залежність коефіцієнта регресії b від $K_{\text{екс. обл.}}$:

$$b = 27,31 - 129,7 \cdot K_{\text{екс. обл.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,819$$



ж) залежність коефіцієнта регресії b від $K_{\text{кв.}}$:

$$b = 82,73 - 89,07 \cdot K_{\text{кв.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,882$$



з) залежність коефіцієнта регресії b від $K_{\text{ун.}}$:

$$b = 189,33 - 251,4 \cdot K_{\text{ун.}}; \text{ кореляційне відношення } R = 0,869$$

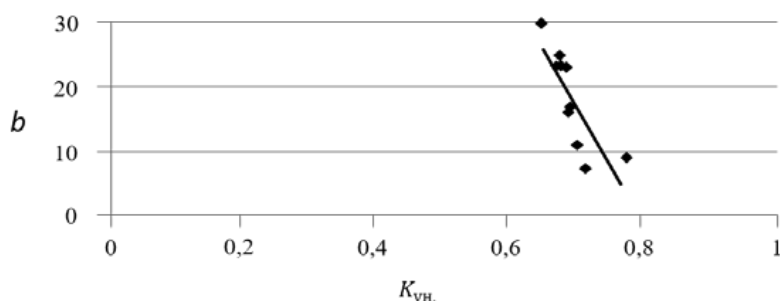


Рис. 2. Залежності між показниками організаційно-технологічного рівня ВТ виробництва і показниками рівняння регресії

Джерело: розрахунки авторів

Функція, яка використовується для прогнозування і розрахунку трудомісткості виготовлення машинобудівного виробу з прямим урахуванням організаційно-техно-

логічного рівня ВТ виробничої системи, має вигляд, аналогічний функції (1), де a і b – коефіцієнти, які розраховуються за формулами:

$$a = \frac{x_{a0} + x_{a1} \cdot K_{\text{ун.}} + x_{a2} \cdot K_{\text{тех.осн.}} + x_{a3} \cdot K_{\text{екс. обл.}} + x_{a4} \cdot K_{\text{кв.}} + x_{a5} \cdot K_{\text{ун.}}}{\sum_{i=0}^5 x_{ai}}, \quad (10)$$

$$b = \frac{\sum_{i=0}^5 x_{bi}}{x_{b0} + x_{b1} \cdot K_{\text{ун.}} + x_{b2} \cdot K_{\text{тех.осн.}} + x_{b3} \cdot K_{\text{екс. обл.}} + x_{b4} \cdot K_{\text{кв.}} + x_{b5} \cdot K_{\text{ун.}}}. \quad (11)$$

Тут b_0 – коефіцієнт, який описує стан «ідеальної» ВТ виробничої системи, приймається рівним 5,37; $x_{ai}, x_{bi} \{= 0 \dots 5\}$ – регресивні коефіцієнти множинної регресії, які враховують вплив кожного з факторів на ОТР виробничої системи.

Використання формул (10) і (11) дозволяє для конкретної виробничої системи визначити коефіцієнти, які входять в залежність (2), аналітичним шляхом, уникаючи більшого обсягу статистичних досліджень представників номенклатури, яка виготовляється. Для рішення цього завдання досить зібрати дані, які необхідні для розрахунку приватних коефіцієнтів ОТР, що значно спрощує використання підходу до оцінки конструктивно-технологічної варіативності складності для визначення прогнозованої трудомісткості виготовлення виробів машинобудування з урахуванням ОТР виробничої системи, особливо в умовах одиничного і дрібносерійного ВТ виробництва.

Аналіз результатів, отриманих при застосуванні даного підходу оцінки конструктивно-технологічної варіативності складності з використанням запропонованої методики, дозволяє говорити про те, що в межах досліджуваної області (5... 100 одиниць складності) величина відносної похибки оцінки трудоемності виготовлення виробів не перевищує 12%.

На підставі приватних коефіцієнтів ОТР сформовано інтегральний показник ОТР, який дозволяє проводити порівняльний аналіз рівня організації та технологічного оснащення різних виробничих систем. Графічна інтерпретація моделі розрахунку і прогнозування трудомісткості виготовлення машинобудівного виробу з прямим урахуванням організаційно-технологічного рівня виробничої системи представлена на рис. 3.

Висновки і пропозиції. Таким чином, запропонований підхід до оцінки організаційно-технологічного рівня ВТ виробничої системи дозволяє забезпечити зниження витрат тимчасових і матеріальних ресурсів на адаптацію методу оцінки конструктивно-технологічної варіативної складності до організаційно-технологічних умов конкретної виробничої системи. Метод визначення прогнозованої трудомісткості виготовлення машинобудівного виробу з урахуванням організаційно-технологічного рівня виробничої системи може використовуватися на етапі конструкторсько-технологічної підготовки виробництва при відсутності технологічної документації для визначення прогнозованої трудомісткості виготовлення виробів в конкретній виробничій системі або на етапі підбору виробничої системи з раціональним ОТР з метою мінімізації

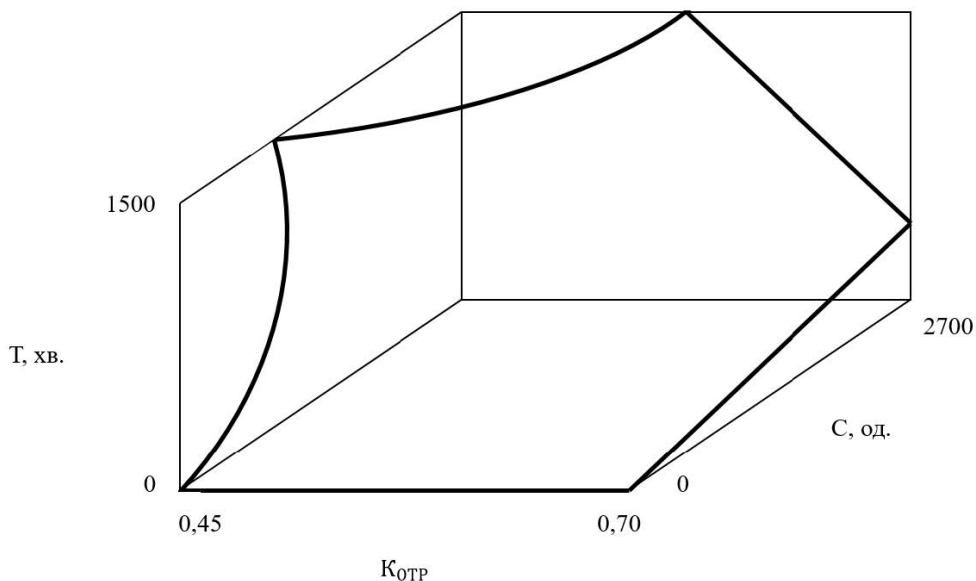


Рис. 3. Графічне уявлення моделі прогнозування трудомісткості виготовлення машинобудівної продукції з урахуванням організаційно-технологічного рівня ВТ виробництва

Джерело: уявлення авторів

трудомісткості і собівартості виготовлення виробів певної конструктивно-технологічної складності, що має сприяти економічній трудових і фінансових ресурсів і підвищенню ефективності функціонування машинобудівних підприємств.

Література:

1. Витлинский В., Матвийчук А. Смена парадигмы в современной теории экономико-математического моделирования. *Экономика Украины*. 2007. № 11. С. 35–43.
2. Сгоров І. Ю. «Інноваційна Україна-2020»: основні положення національної доповіді. *Економіка України*. 2015. № 9(646). С. 4–18.
3. Касьянова Н. В. Формування вертикально-інтегрованих високотехнологічних компаній. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2017. № 1(40). С. 124–128.
4. Макаров В. Л. Обзор математических моделей экономики с инновациями. *Экономика и математические методы*. 2009. Т. 45. № 1. С. 3–14.
5. Маслак О. О., Дорошкевич К. О., Вороновська М. М. Чинники впливу на інноваційну діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22. С. 269–273.
6. Мацко Н. Г. Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства. *Науковий вісник ХДУ*. 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 69–72.
7. Лысенко Ю. Г. и др. *Методология моделирования жизнеспособных систем в экономике* : монография. Донецк : Юго-Восток, 2009. 350 с.
8. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. *Урядовий кур'єр*. 2021. № 45. С. 8–36.
9. Россоха В. В., Соколов Д. О. Шляхи забезпечення інноваційно-технологічного розвитку. *Агроінком*. 2013. № 7. С. 48–56.
10. Салихова Е. Б. Ренессанс государственной интервенции в промышленное развитие: последние мировые тенденции и уроки для Украины. *Экономика Украины*. 2015. № 9(638). С. 19–38.
11. Удовенко В. Экономико-математическая модель управления предприятием на основе метода Монте-Карло. *Экономика Украины*. 2014. № 7. С. 86–89.
12. Філіпішин І. В. Управління розвитком промислових підприємств: підходи та методологія. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2(12). Т. 3. С. 39–44.
13. Якимович Б. А., Фоминых Р. Л., Коршунов А. И. Определение организационно-технического уровня производственной системы при прогнозировании трудоёмкости изготовления машиностроительного изделия. *Машиностроитель*. 2004. № 1. С. 32–37.
14. Peters T. *The circle of Innovation*. Coronet Books, 1998. 519 p.

References:

1. Vitlinskiy V., Matviychuk A. (2007). Smena paradigmy v sovremennoy teorii ekonomiko-matematicheskogo mode-

- lirvaniya [Paradigm change in the modern theory of economic and mathematical modeling]. *Ekonomika Ukrainyi*, 11, 35–43. (in Russian)
2. Yehorov I. Yu. (2015). «Innovatsiina Ukraina-2020»: osnovni polozhennia natsionalnoi dopovidi ["Innovation Ukraine-2020": the main provisions of the national additional principles]. *Ekonomika Ukrainy*, 9(646), 4–18. (in Ukrainian)
3. Kasianova N. V. (2017). Formuvannia vertykalno-intehrovanykh vysokotekhnolohichnykh kompanii [Formation of vertically-integrated high-tech companies]. *Visnyk Donbaskoi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii*, 1(40), 124–128. (in Ukrainian)
4. Makarov V. L. (2009). Obzor matematicheskikh modeley ekonomiki s innovatsiyami [Review of mathematical models of an economy with innovations]. *Ekonomika i matematicheskie metody*, t. 45, no. 1, 3–14. (in Russian)
5. Maslak O. O., Doroshkevych K. O., Voronovska M. M. (2012). Chynnyky vplyvu na innovatsiinu diialnist promyslovykh pidpriemstv [Factors influencing the innovation activity of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk NLU Ukrainy*, 22, 269–273. (in Ukrainian)
6. Matsko N. H. (2017). Upravlinnia rozvytkom vyrobnychoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Management of development of production potential of the industrial enterprise]. *Naukovyi visnyk KhDU*, 23(2), 69–72. (in Ukrainian)
7. Lyisenko Yu. G. i dr. (2009). *Metodologiya modelirovaniya zhiznesposobnykh sistem v ekonomike* [Methodology for Modeling Viable Systems in Economics]. Donetsk: Yugo-Vostok. (in Russian)
8. National economic strategy for the period up to 2030 (2021). *Uriadovyi kurier*, 45, 8–36. (in Ukrainian)
9. Rossokha V. V., Sokolov D. O. (2013). *Shliakhy zabezpechenia innovatsiino-tekhnologichnoho rozvytku* [Ways to ensure innovation and technological development]. *Ahroinkom*, 7, 48–56. (in Ukrainian)
10. Salihova E. B. (2015). *Renessans gosudarstvennoy interventsii v promyshlennoe razvitie: poslednie mirovyie tendentsii i uroki dlya Ukrainyi* [Renaissance of State Intervention in Industrial Development: Recent Global Trends and Lessons for Ukraine]. *Ekonomika Ukrainyi*, 9(638), 19–38. (in Russian)
11. Udovento V. (2014). *Ekonomiko-matematicheskaya model upravleniya predpriatiem na osnove metoda Monte-Karlo* [Economic and mathematical model of enterprise management based on the Monte Carlo method]. *Ekonomika Ukrainyi*, 7, 86–89. (in Russian)
12. Filipishyn I. V. (2015). Upravlinnia rozvytkom promyslovykh pidpriemstv: pidkhody ta metodolohiia [Industrial development management: approaches and methodology]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, vol. 2(12), t. 3. (in Ukrainian)
13. Yakimovich B. A., Fominyih R. L., Korshunov A. I. (2004). *Opredelenie organizatsionno-tehnicheskogo urovnya proizvodstvennoy sistemy pri prognozirovanii trudoyomkosti izgotovleniya mashinostroitel'nogo izdeliya* [Determination of the organizational and technical level of the production system when predicting the labor intensity of manufacturing a machine-building product]. *Mashinostroitel*, 1, 32–37. (in Russian)
14. Peters T. (1998). *The circle of Innovation*. Coronet Books, 519 p.

Аннотация. Предложен методический подход для оценки конструктивно-технологической сложности изготовления высокотехнологичной продукции, а также методика определения факторов организационно-технологического состояния высокотехнологической производственной системы, которые имеют наибольшее влияние на показатель трудоемкости промышленной продукции, которая основана на использовании экспертных методов с целью формирования, анализа и оценки формируемой совокупности.

Ключевые слова: модель, методика, оценка, уровень, организация, технология, трудоемкость, система, регрессия, сложность, коэффициент, производство.

Summary. The methodical approach for an estimation of constructive and technological complexity of manufacturing of high-tech production is offered; as well as methods for determining the factors of organizational and technological state of high-tech production system, which have the greatest impact on the complexity of industrial products, which is based on the use of expert methods to form, analyze and evaluate the formed population. Domestic industry is currently undergoing structural changes, caused by both the changing fluctuating market situation and military aggression against our country. The main problem faced by industrial enterprises is low production efficiency. Ensuring the competitiveness of products produced by high-tech enterprises is the only way to survive and consolidate in the market, which requires accurate assessment and reduction of production costs while achieving the required consumer qualities. In accordance with the results of the analysis, on the example of cable products, the requirements were formulated to which a promising method of technological regulation should meet: ensuring the required level of accuracy in accordance with the requirements of a specific production task with a minimum of resource costs; the use of a universal approach in the standardization of various technological conversions, providing a logical relationship between them; taking into account the organizational and technological level of high-tech production in order to adapt the method in the conditions of a specific production system; assessment of the labor intensity of manufacturing high-tech products in the absence of developed technological documentation. As a result, it seems possible at the stage of making a decision on launching into production to predict the labor intensity of manufacturing a specific high-tech product. The scope of the obtained model can be extended to the stages of adaptation, restoration of reconfigurable high-performance systems in industry. The use of such an approach to assessing the constructive and technological complexity in real production conditions revealed the fact that in the manufacture of the same product with a certain and constant constructive and technological complexity in the conditions of various high-tech systems, the labor intensity of the manufacture turns out to be different. The analysis of the results obtained made it possible to make the assumption that the variation in the values of the labor intensity of the manufacture of the product is explained by the differentiation of the structure of the organizational and technological state of high-tech production. The following tasks can be considered the most relevant at the moment: determining the labor intensity of manufacturing high-tech products at the stage of forming a package of an enterprise's order in order to calculate its cost and determine profitability; assessment of labor intensity at the stage of putting high-tech products into production on the basis of design documentation in the absence of developed technological documentation. The task of predicting the labor intensity of manufacturing high-tech products in the proposed method is solved at the following stages: analysis of the range of high-tech production and the formation of a certain set of promising products; determination of the constructive technological complexity of manufacturing products included in a certain set; construction of a regression relationship between the structural and technological complexity and labor intensity of manufacturing products with the analysis of the resulting relationship; determination of the constructive and technological complexity of high-tech products and the calculation of the labor intensity of its manufacture using the obtained regression equation.

Keywords: model, technique, estimation, level, organization, technology, labor intensity, system, regression, complexity, coefficient, production.

ЗМІСТ

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

- Балахонова О.В., Ширяєва Л.В.*
УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ЦІЛЬОВИХ ВИТРАТ
ПІД ЧАС РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ..... 4
- Драчук Ю.З., Трушкіна Н.В., Шпоша В.А.*
ЗАСТОСУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ФОРМУВАННЯ КЛАСТЕРНИХ
СТРУКТУР У СУЧАСНИХ УМОВАХ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ..... 18

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

- Онешко С.В.*
ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ КОМПОНЕНТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ «ІНДУСТРІЯ 4.0»..... 32

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

- Коренюк Л.В., Чернявський М.В.*
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА
НА ОСНОВІ АРХІТЕКТУРНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ..... 43
- Мельниченко Д.О.*
СТВОРЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА
НА ЗАСАДАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПРОЄКТУВАННЯ..... 49
- Якимчук І.М.*
ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ
БУДІВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ..... 59
- Горобець Т.А.*
ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ..... 66

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

- Захарченко В.І., Метіль Т.К., Онешко С.В.*
МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУЧАСНОЇ ОЦІНКИ
ХАРАКТЕРИСТИК ТА ЯКОСТЕЙ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ..... 76

**МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

- Захарченко В.І., Меркулов М.М., Гуральська В.В.*
МОДЕЛЮВАННЯ ВИГОТОВЛЕННЯ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ
НА ОСНОВІ ВИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РІВНЯ
ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА..... 89

CONTENTS

DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY

- Balachonova Olesiy, Shyriaieva Liudmila*
**IMPROVEMENT OF USING THE METHOD OF TARGET COSTING
IN THE DEVELOPMENT AND PRODUCTION OF NEW PRODUCTS..... 4**
- Drachuk Yurii, Trushkina Nataliia, Shiposha Valerii*
**IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE OF FORMATION OF CLUSTER
STRUCTURES IN MODERN CONDITIONS OF REGIONAL DEVELOPMENT OF UKRAINE.....18**

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

- Oneshko Svitlana*
**FORMATION OF THE MAIN COMPONENTS OF IMPLEMENTATION OF INDUSTRIAL POLICY
OF BUSINESS ENTITIES IN UKRAINE ON THE BASIS OF THE CONCEPT «INDUSTRY 4.0».....32**

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

- Korenyuk Ludmila, Chernyavskyy Mark*
**MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE
ON THE BASIS OF THE ARCHITECTURAL MODEL OF BUSINESS MANAGEMENT..... 43**
- Melnychenko Dmytro*
**CREATION OF THE ENTERPRISE'S ORGANIZATIONAL STRUCTURE
ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL DESIGN..... 49**
- Yakymchuk Iryna*
**PROBLEMS OF IMPROVING THE ORGANIZATION OF MANAGEMENT
OF CONSTRUCTION COMPANIES AT THE PRESENT STAGE..... 59**
- Horobets Tamara*
**FINANCIAL MECHANISM FOR MANAGING THE PERFORMANCE
OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES.....66**

ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

- Zakharchenko Vitaliy, Metil Tetiana, Oneshko Svitlana*
**METHODOLOGICAL PROVISION OF MODERN EVALUATION
OF CHARACTERISTICS AND QUALITIES OF INTANGIBLE ASSETS..... 76**

MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY

- Zakharchenko Vitaliy, Merculov Micola, Gural'ska Viktoriia*
**MODELING OF MANUFACTURING OF MACHINE-BUILDING PRODUCTS
ON THE BASIS OF DETERMINATION OF THE ORGANIZATIONAL
AND TECHNOLOGICAL LEVEL OF HIGH-TECH-PRODUCTION..... 89**

Збірник наукових праць

НАУКОВИЙ ВІСНИК
МІЖНАРОДНОГО
ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія:

Економіка і менеджмент

Випуск 50

Коректура • *В.І. Бабич*

Комп'ютерна верстка • *В.О. Удовиченко*

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 11,86.
Підписано до друку 29.10.2021 р. Замов. 1121/413. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.