

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ШПАК ЯРОСЛАВ ОЛЕКСАНДРОВИЧ

УДК 658.5:005.591.1:620.9(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ
ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Спеціальність 073 – менеджмент

Економічні науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії (PhD)

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Я. О. Шпак

Науковий керівник:

Брич Василь Ярославович,

доктор економічних наук, професор,

заслужений економіст України

АНОТАЦІЯ

Шпак Я. О. Організаційно-економічний механізм управління промисловим підприємством. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – менеджмент. – Хмельницький національний університет, Хмельницький, 2020.

Дисертація присвячена розробці теоретико-методичних засад формуванню організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством та практичних рекомендацій щодо його удосконалення. Забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства передбачає наявність як економічних елементів, так і організаційних драйверів (аналітичних, мотиваційних та регулюючих). У роботі досліджено концептуальні підходи до організаційно-економічного механізму управління підприємством. Для розуміння закономірностей їх формування проведено систематизацію за двома критеріями, а саме: за формою реалізації (управлінський, функціональний, системний, витратний та інноваційний), а також за формою результату (розкриття потенціалу, холістичний, соціальний, ресурсозбереження, прибутковий).

Визначено, що компонентами організаційно-економічного механізму є організаційні (фактори впливу) та економічні (ресурсний потенціал і показники ефективності) елементи. Відповідно до цього, застосування концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством спрямоване на врахування закономірностей формування середовища функціонування підприємства, що забезпечує ефективний вибір форм реалізації завдань для досягнення його стратегічних результаті.

У роботі використано інтегрований підхід до визначення сутності такого механізму, що дозволяє враховувати відмінні особливості напрямів діяльності підприємства, ресурсне забезпечення, управлінські моделі, зовнішні чинники розвитку та стратегічні цілі підприємства. З'ясовано, що від структури

організаційно-економічного механізму, забезпечення якісного процесу управління нею залежить імідж підприємства на ринку, його конкурентоспроможність, частка ринку, розмір прибутку та загальна ефективність діяльності.

Запропоновано авторське уточнення сутності поняття організаційно-економічного механізму управління підприємством, змістом якого є сукупність взаємопов'язаних і впорядкованих бізнес-процесів з оптимізації ресурсних витрат на основі врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, що в результаті сприятиме зростанню якісних та кількісних індикаторів розвитку підприємства.

Встановлено імперативи розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством. Забезпечення формування сприятливого інвестиційного клімату для розвитку його розвитку передбачає врахування не лише внутрішніх, а й зовнішніх факторів діяльності. Зокрема, це діджиталізація різних сфер життя людини та зростання попиту на використання цифрових технологій, штучного інтелекту, відкриття віртуальних підприємств у мережі Інтернет. Крім того, в умовах реформи децентралізації і переходу відповідальності за промислову діяльність на громади, виникає потреба у розвитку партнерських відносин підприємств з громадами, в яких безпосередньо вони функціонують.

Аргументовано, що ефективність розбудови організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від рівня впровадження інновацій. Для забезпечення інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами необхідно врахувати принципи сталого розвитку та цифровізації суспільства. Зокрема, для промислових підприємств важливими є інновації, спрямовані на використання смарт- і грідтехнологій у виробничих процесах. Розвиток таких напрямів діяльності сприятиме зміцненню інвестиційної привабливості підприємств на ринку, а також формуванню умов для збуту вітчизняних промислових товарів на міжнародному ринку.

З огляду на це, уточнено сутність формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, змістом якого є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічні результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання). Застосування такого механізму направлене на забезпечення сталого розвитку інвестиційного партнерства для промислових підприємств.

У роботі проаналізовано фінансово-господарський стан 10 енергетичних підприємств – ПАТ обласних енергокомпаній України за допомогою низки показників і коефіцієнтів фінансової звітності, фондівіддачі, фондомісткості, коефіцієнта рентабельності активів (ROA), коефіцієнта рентабельності власного капіталу (ROE), коефіцієнта забезпечення власними коштами, коефіцієнта автономії, коефіцієнта ефективності використання власних коштів, коефіцієнта маневреності власних коштів, коефіцієнта використання фінансових ресурсів, коефіцієнта абсолютної ліквідності, коефіцієнта швидкої ліквідності, коефіцієнта поточної ліквідності, рентабельності продажів. Це дало можливість певною мірою оцінити ефективність володіння, формування, розміщення та використання їх фінансових ресурсів. Проведена кластеризація дозволяє констатувати, що найкращий фінансовий результат протягом 2014–2018 рр. продемонстрували підприємства кластеру IV – ПАТ «Вінницяобленерго», ПАТ «Прикарпаттяобленерго» і ПАТ «Центренерго» з відповідним усередненим показником 125433,6 тис. грн, 122987,6 тис. грн, 574822 тис. грн, відповідно. Встановлено, що на більшості аналізованих енергетичних підприємствах спостерігається неефективна політика управління фінансовими ресурсами, що призводить до погіршення фінансово-господарського стану, зниження фінансової діяльності, платоспроможності, автономності, маневреності, стійкості і ліквідності.

Специфіку роботи енергетичних підприємств багато в чому визначають неплатежі за електричну енергію, викликаючи тим самим збільшення дебіторської заборгованості і пояснюючи низьку частку коштів. Дефіцит ліквідності може негативно позначитися на їх платоспроможності та фінансовій стійкості, а дефіцит рентабельності свідчить про непослідовну політику формування оборотного капіталу, високу частку витрат, низьку конкурентоспроможність виробленої продукції, дефіциті фінансових ресурсів для формування достатніх обсягів оборотного капіталу, ризикову політику фінансування. В стратегії перетворення інституціонального середовища пропонується враховувати так звану нову енергетичну цивілізацію, котра характеризується наявністю інтелектуальних енергетичних систем, інноваційної енергетичної інфраструктури, поновлюваними джерелами енергії, тобто такої, що базується на використанні досягнень Революції 4.0. Інституційне середовище енергетичної сфери є цілісною системою інституційного забезпечення діяльності, розвитку людського та соціального капіталу, промислового та економічного зростання. Надійність, якість, зручність, ефективність і доступність енергетичних товарів і послуг, можливість швидкого і дешевого підключення до електричних мереж, створення інституційної бази для споживачів мають стати найважливішими пріоритетами економічної політики країни.

Сучасна модель управління обленерго має базуватися на різноманітних елементах управлінського впливу і використовувати не тільки традиційні методи управління, якими є авторитет, персональна залежність, мотивація, нові методи: використання інновацій, творча участь працівників, робота в команді, управління знаннями. Лише за наявності цих умов можливе досягнення необхідної ефективності в управлінні енергетичними промисловими компаніями. Раціонально організована структура управління обленерго має, з одного боку, спиратися на можливості і потреби персоналу, а з іншого, – відповідати ринку, на якому вони функціонують. При цьому ефективність управління обленерго можна оцінити за ступенем реалізації поставлених завдань, надійності і мобільності дій окремих підрозділів, швидкості та оптимальності прийнятих управлінських рішень. Організаційна структура

обленерго має бути зрозумілою власникам, менеджерам і персоналу; якісно керованою, гнучкою, тобто за необхідності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Специфіка функціонування підприємств обленерго має ряд галузевих особливостей, які зумовлюють низку проблем, що стосуються інституційних, управлінських, економічних, екологічних і технологічних питань. Знання їх природи дозволяє застосувати ряд заходів щодо їх попередження та нівелювання.

Означені в процесі дослідження ризику визначають алгоритм управління ними, що на рівні підприємства передбачає розробку і реалізацію економічно доцільних для даного підприємства рекомендацій і заходів, спрямованих на мінімізацію фінансових і матеріальних втрат, а також на максимізацію можливих доходів, пов'язаних з ризиком. Результативність управління пов'язана з комплексним використанням різноманітних обставин, що залежить від процедури прийняття рішень, порядку та умов їх практичної реалізації.

Констатовано наявність різних схем процесу управління ризиками підприємства, більшість з яких має як схожі етапи управління ризиками, так і відмінні. Практично у всіх схемах відсутній етап формування інформаційної бази управління ризиками. Однак, цей етап є одним з найважливіших моментів формування процесу управління ризиками, тому що аналіз наявного досвіду може сприяти більш повному аналізу певної ризикової ситуації. Тобто, зміст процесу управління ризиками підприємства передбачає формування його інформаційної бази. Ефективність управління ризиками підприємства багато в чому визначається інформаційною базою, яка використовується в цих цілях.

Запропонована модернізація обленерго має включати в себе не тільки заміну фізично і морально застарілих технологій, реконструкцію та заміну низькоефективного обладнання на більш сучасне, а й створення перспективних енергетичних технологій. Крім того, пріоритетного значення набуває і модернізація електроенергетичної системи регіонів. Така модернізація повинна полягати в ефективному поєднанні централізованого енергопостачання від

великих електростанцій з потужними блоками і забезпеченні енергоресурсами від локальних енергетичних систем з розподіленою генерацією енергоустановок малої потужності, що дасть змогу забезпечити надійне енергопостачання, яке приведе до зниження тарифів на електроенергію. Локальні енергосистеми з розподіленою генерацією, що працюють як на місцевих паливних ресурсах, так і на поновлюваних джерелах енергії, повинні конструюватися із застосуванням принципу керованих енергосистем з автоматичним впливом як на виробництво, так і на транспортування і споживання електроенергії.

З метою оцінки загальних питань щодо сучасного стану енергоринку загалом та з'ясування ключових проблем в системі управління інноваціями в енергосервісних компаніях, дисертантом було ініційовано проведення соціологічного дослідження, участь у якому взяли представники середньої ланки менеджменту 5 енергокомпаній західного регіону України: ВАТ «Тернопільобленерго», ПрАТ «Львівобленерго»; АТ «Чернівціобленерго»; ПрАТ «Рівнеобленерго»; ПрАТ «Волиньобленерго». Відбір експертів відбувся з числа відповідальних осіб, залучених до керівництва різними сферами енергокомпанії. Зокрема, до репрезентативної вибірки було задіяно 66 керівників та їх заступників з таких напрямів діяльності, як інформаційні технології і телекомунікації, обслуговування розподільчих мереж і питання приєднання, ізоляції та захисту від перенапруг, охорони праці і навколишнього середовища, перспективного розвитку, релейного захисту електроавтоматики та електровимірювання, диспетчерського і технічного керування тощо. Такий підхід до формування вибірки групи експертів дав змогу отримати релевантну інформацію, передбачену об'єктом, предметом та метою дисертаційної роботи.

У дисертації окреслено основні орієнтири обґрунтування необхідності активізації формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго на засадах модернізації існуючих інституційних, екологічних, інноваційних, організаційно-економічних, техніко-технологічних, соціально-психологічних компонентів. Доведено, що одним із стратегічних напрямів є впровадження модернізованих компонентів, що дасть змогу отримати конкурентоспроможні

за функціонально-виробничим та управлінським потенціалом обленерго і забезпечити їх ефективний розвиток у майбутньому.

Ґрунтуючись на результатах факторного аналізу, розроблено аналітичні залежності чинників управління енергетичними підприємствами від системи показників фінансово-господарської діяльності, яка представлена у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів, що характеризують структуру фінансових джерел. Розроблені аналітичні залежності базуються на методі головних компонентів, зокрема власних векторів кореляційної матриці системи показників фінансово-господарської діяльності для відповідних енергетичних підприємств. Визначені аналітичні залежності уможливили числове представлення розроблених факторів, зокрема: управління фінансовими ресурсами, фінансовою стійкістю, ліквідністю та продажами і забезпечують зворотний зв'язок розроблених факторів управління з основними показниками фінансово-господарської діяльності досліджуваних підприємств. Використаний підхід уможливлює цілісне врахування системи фінансових показників в управлінні підприємством.

Побудовано інтервальні моделі динаміки індикатора ефективності управління енергетичними підприємствами, в якості якого прийнято чистий фінансовий результат – прибуток (збиток), який відображає інвестиційну привабливість енергетичних підприємств. Для побудови моделей динаміки використано теоретико-множинний підхід, зокрема методи аналізу інтервальних даних. Використання такого підходу надає ряд переваг, оскільки не вимагає дослідження статистичних характеристик даних та, на відміну від регресійного аналізу, не вимагає великої вибірки рядів динаміки, забезпечуючи при цьому задану точність моделей. Для підвищення ефективності управління підприємством розроблено аналітичний інструментарій системи забезпечення організаційно-економічного механізму управління підприємствами енергетичного ринку. В якості аналітичного інструментарію запропоновано інтервальні динамічні моделі ефективності управління, використання яких у вигляді нелінійних різницевих операторів забезпечує їх високі прогностичні властивості. Застосування розроблених моделей уможливлює прогнозування

ефективності управлінських рішень та покращує ефективність системи забезпечення організаційно-економічного управління енергетичними підприємствами з метою визначення стратегії розвитку підприємства для своєчасного реагування на зміни внутрішніх чинників фінансово-господарської діяльності.

Ключові слова: факторний аналіз, аналітичні залежності, методи аналізу інтервальних даних, організаційно-економічний механізм управління енергетичним підприємством, прогнозування ефективності управлінських рішень.

ANNOTATION

Shpak Y. O. Organizational and economic mechanism of industrial enterprise management. – Qualifying scientific work on the rights of manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of philosophy on a specialty 073 – management. – Khmelnytsky National University, Khmelnytsky, 2020.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological bases for the formation of the organizational and economic mechanism of industrial enterprise management and practical recommendations for its improvement. Ensuring the implementation of strategic goals of the enterprise involves the presence of both economic elements and organizational drivers (analytical, motivational, regulatory). The conceptual varieties of the organizational and economic mechanisms of enterprise management are investigated in the work. To understand the patterns of their formation, the systematization was carried out according to two criteria, namely: the type of implementation (managerial, functional, systemic, costly, innovative); by the type of the result (potential disclosure, holistic, social, resource conservation, profitable).

It is determined that the components of the organizational and economic mechanisms are organizational (influencing factors) and economic (resource potential and efficiency indicators) elements. Accordingly, the application of conceptual approaches to the organizational and economic mechanism of enterprise management is aimed at taking into account the patterns of formation of the enterprise's environment, which provides for an effective choice of task-solving forms to achieve strategic results.

The paper uses an integrated approach to define the essence of a mechanism, which allows to take into account the distinctive features of the enterprise, resource provision, management models, external factors of development and strategic goals of the enterprise. It was found that the structure of the organizational and economic mechanism, ensuring a quality management process depends on the image of the enterprise in the market, its competitiveness, market share, profit and overall efficiency.

The author's clarification of the essence of the concept of organizational and economic mechanism of enterprise management, the content of which is a set of interconnected and orderly business processes for optimizing resource costs based on external and internal factors, which will contribute to the growth of qualitative and quantitative indicators of enterprise development, is provided.

Imperatives of development of the organizational and economic vehicles of management of the industrial enterprise are established. Ensuring the formation of a favorable investment climate for the development of industrial enterprises involves taking into account not only internal but also external factors of enterprises. In particular, it is the digitalization of various spheres of human life and the growing demand for the use of digital technologies, artificial intelligence, the opening of virtual enterprises on the Internet. In addition, in the context of decentralization reform and the transfer of responsibility for industrial activities to communities, there is a need to develop partnerships between enterprises and communities in which they operate directly.

It is proved that the effectiveness of the development of organizational and economic mechanism of enterprise management depends on the level of innovation. To ensure the innovative development of the organizational and economic mechanisms of managing industrial enterprises, it is necessary to take into account the principles of sustainable development and digitalization of society. In particular, innovations aimed at the use of smart technologies and grid technologies in production processes are important for industrial enterprises. The development of such areas of activity will help strengthen the investment attractiveness of enterprises in the market, as well as the formation of conditions for the sale of domestic industrial goods on the international market.

Thus the facts, the essence of the formation of innovative organizational and economic mechanisms of industrial enterprise management is clarified, the content of which is the integration of such organizational and economic elements of the management mechanism as resource potential of the enterprise (economic elements), external factors (organizational elements) and innovative products-economic results) through the use of technologies for building innovative business processes, which are

based on organizational elements (analysis, motivation, regulation). The application of such a mechanism is aimed at ensuring the sustainable development of investment partnerships for industrial enterprises.

The paper analyzes the financial and economic condition of 10 energy companies – PJSCs of regional energy companies of Ukraine using a number of indicators and ratios of financial reporting, capital intensity, return on assets (ROA), return on equity (ROE), coefficient of equity ratio, the coefficient of efficiency of own funds use, the coefficient of maneuverability of own funds, the coefficient of use of financial resources, the coefficient of absolute liquidity, the coefficient of quick liquidity, the coefficient of current liquidity, the profitability of sales. This made it possible to some extent to assess the effectiveness of ownership, formation, placement and use of their financial resources. The clustering allows us to state that the best financial result during 2014–2018 was demonstrated by the enterprises of the IV cluster PJSC "Vinnytsiaoblenergo", PJSC "Prykarpattiaoblenergo" and PJSC "Centerenergo" with the corresponding average of 125433.6 thousand UAH, 122987.6 thousand UAH 574822 thousand UAH. It was found that most of the analyzed energy companies have an inefficient policy of financial resources management, which leads to deterioration of financial and economic condition, reduced financial performance, solvency, autonomy, maneuverability, stability and liquidity.

The specifics of the work of energy companies are largely determined by non-payment for electricity, thereby causing an increase in receivables and explaining the low share of funds. Lack of liquidity can negatively affect their solvency and financial stability, and the lack of profitability indicates an inconsistent policy of working capital, high costs, low competitiveness of products, lack of financial resources to form sufficient working capital, risky financing policy. The strategy of transforming the institutional environment proposes to take into account the so-called new energy civilization, which is characterized by the presence of intelligent energy systems, innovative energy infrastructure, renewable energy sources, ie based on the use of the achievements of Revolution 4.0. The institutional environment of the energy sector is a holistic system of institutional support, development of human and

social capital, industrial and economic growth. Reliability, quality, convenience, efficiency and availability of energy goods and services, the ability to quickly and cheaply connect to electricity networks, creating an institutional framework for consumers should be the top priorities for economic policy.

The modern model of oblenergo management should be based on various elements of managerial influence and use not only traditional management methods, which are authority, personal dependence, motivation, but new methods as well: use of innovations, creative participation of employees, teamwork, knowledge management. Only in the compliance with these conditions it is possible to achieve the necessary efficiency in the management of energy industrial companies. A rationally organized management structure of oblenergos should, on the one hand, be based on the capabilities and needs of staff, and on the other – to meet the needs of market in which they operate. Thus efficiency of management of oblenergo can be estimated on degree of realization of the tasks set, reliability and mobility of actions of separate divisions, speed and optimality of the accepted administrative decisions. The organizational structure of oblenergos should be clear to owners, managers and staff; well-managed, flexible, ie, if necessary, respond quickly to changes in the environment.

The specifics in the operation of oblenergos have a number of sectoral features that cause a number of problems related to institutional, managerial, economic, environmental and technological issues. Knowledge of their nature allows you to take a number of measures to prevent and eliminate them.

The risks identified in the study determine the algorithm for managing them, which at the enterprise level involves the development and implementation of cost-effective recommendations and measures to minimize financial and material losses, as well as to maximize the possible income associated with risk. The effectiveness of management is associated with the integrated use of various circumstances, which depends on the decision-making procedure, the procedure and conditions of their practical implementation. It is stated that there are different schemes of the risk management process at the enterprise, most of which have both similar stages of risk management and different ones. In almost all schemes there is no stage of forming a

risk management information base. However, this stage is one of the most important moments in the formation of the risk management process, because the analysis of existing experience can contribute to a more complete analysis of a particular risk situation. That is, the content of the risk management process of the enterprise involves the formation of an information base of risk management. The effectiveness of enterprise risk management is largely determined by the information base used for these purposes.

The proposed modernization of regional power companies should include not only the replacement of physically and morally obsolete technologies, reconstruction and replacement of low-efficiency equipment with more modern ones, but also the creation of promising energy technologies. In addition, the modernization of the regional power systems is becoming a priority. Such modernization should consist of the effective combination of centralized energy supply from large power plants with powerful units and provision of energy resources from local energy systems with distributed generation of low-power power plants, which will ensure reliable energy supply and therefore reduce electricity tariffs. Local distributed energy systems operating on both local fuel and renewable energy sources must be designed using the principle of controlled energy systems with automatic impact on both production, transportation and consumption of electricity.

In order to assess general issues regarding the current state of the energy market in general and clarify key issues in the innovation management system in energy service companies, the dissertation initiated a sociological study, which was attended by middle management of 5 energy companies in the western region of Ukraine: Ternopiloblenergo, PJSC Lvivoblenergo; JSC Chernivtsioblenergo; PJSC Rivneoblenergo; PJSC Volynoblenergo. The selection of experts took place among the responsible people involved in the management of various areas of the energy companies. In particular, the representative sample included 66 managers and their deputies in such areas as information technology and telecommunications, distribution network maintenance and connection, isolation and surge protection, occupational safety and the environment, promising development, relay protection of electrical automation and electrical measurement, dispatching and technical

management, etc. This approach to the formation of the sample of the group of experts made it possible to obtain relevant information provided by the object, subject and purpose of the dissertation.

The dissertation outlines the main guidelines for substantiating the need to intensify the formation of a competitive strategy for the development of oblenergos on the basis of modernization of existing institutional, environmental, innovative, organizational and economic, technical and technological, socio-psychological components. It is proved that one of the strategic directions is the introduction of modernized components, which will allow to obtain competitive in terms of functional, production and management potential oblenergos and ensure their effective development in the future.

Based on the results of factor analysis, analytical dependences of energy enterprise management factors on the system of indicators of financial and economic activity are developed, which is presented in the form of consolidated financial ratios that characterize the structure of financial sources. The developed analytical dependences are based on the method of the main components, in particular the eigenvectors of the correlation matrix of the system of indicators of financial and economic activities of the respective energy enterprises. The developed analytical dependencies enabled the numerical representation of the developed factors, in particular the management of financial resources, financial stability, liquidity and sales and provide feedback of the developed management factors with the main indicators of financial and economic activity of the studied enterprises. The approach used provides for a holistic consideration of the system of financial indicators in the management of the enterprise.

Interval models of dynamics of the indicator of efficiency of management of the power enterprises are constructed. The indicator of management efficiency is taken to be the net financial result – profit (loss), which reflects the investment attractiveness of energy companies. A set-theoretic approach, in particular methods of analysis of interval data, was used to build models of dynamics. The use of this approach has a number of advantages, as it does not require the study of statistical characteristics of the data and, in contrast to regression analysis, does not require a

large sample of time series, while ensuring the specified accuracy of the models. To increase the efficiency of enterprise management, analytical tools of the system of providing organizational and economic mechanism of energy market enterprises management have been developed. Interval dynamic models of management efficiency are offered as analytical tools. The use of models in the form of nonlinear difference operators provides for their high predictive properties. The application of the developed models makes it possible to predict the effectiveness of management decisions and improves the efficiency of the system of organizational and economic management of energy companies in order to determine the development strategy for intime response to changes in internal factors of financial and economic activities.

Keywords: factor analysis, analytical dependencies, methods of analysis of interval data, organizational and economic mechanism of energy enterprise management, forecasting the effectiveness of management decisions.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові публікації в монографічних виданнях:

1. Шпак Я. О. Інноваційний потенціал підприємства як основа управління розвитком / Управління інноваційним розвитком підприємства : монографія / В. Я. Брич, Х. А. Снігур, Я. О. Шпак, М. М. Тисько. – Тернопіль : ТНЕУ, 2019. – С. 24-33 (0,8 друк. арк.).

2. Шпак Я. О. Методичні підходи до оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємств / Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств : монографія / В. Я. Брич, Л. В. Дерманська, Я. О. Шпак. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – с. 47-65 (1,6 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: формування ефективного механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства. (1,2 друк. арк.)*

Наукові публікації в зарубіжних виданнях:

3. Shpak Y. Modeling of Dynamics of the Company's Share in the Solid Fuel Market / M. Dyvak, N. Porplytsya, V. Brych, N. Halysh, O. Tulai, Y. Shpak / 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019. – Pp. 354–357 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: дослідження ринку твердого палива та моделювання частки ринку при та управлінні промисловим підприємством. (0,03 друк. арк.)*

4. Shpak Y. Implementing Cloud Technologies to Optimize Customer Contract Center Operation / V. Holubiev, Y. Shpak // 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019– P. 308–311 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто актуальність застосування хмарних технологій для вдосконалення роботи зі споживачами. (0,06 друк. арк.)*

5. Шпак Я. О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. Борисяк, Б. Брич, Я. О. Шпак // Modern scientific researches. – 2019. – Issue № 9, part 2. – P. 50–54 (0,14 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено діджиталізацію бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій, диверсифікацію*

інвестиційної політики у сфері енергосервісу, обґрунтовано утвердження засад сталого розвитку енергосервісу. (0,05 друк. арк.)

6. Shpak Y. Wood pellets production in Ukraine as a branch of renewable energy industry / N. A. Halysh, Y. Shpak // *Europska Veda: European Science Scientific Journal / Vedecky casopis (Slovakia)*. – 2018. – No 4. – P. 19–27 (0,5 друк. арк.).
Особистий внесок здобувача: економічне обґрунтування використання дерев'яних палет, як окремої галузі відновлювальної енергетики. (0,25 друк. арк.)

Наукові публікації у фахових виданнях України:

7. Шпак Я. О. Сучасний стан енергоринку та моніторингу ключових проблем у системі управління інноваціями / С. Барна, Я. О. Шпак // *Проблеми економіки*. – 2020. – № 2 (44). – С. 71–81 (0,55 друк. арк.).
Особистий внесок здобувача: проведено аналіз сучасного стану енергоринку та виявлені ключових проблем в системі управління інноваціями. (0,2 друк. арк.)

8. Шпак Я. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України / Я. Шпак // *Вісник Хмельницький національний університет. Економічні науки*. – 2019. – № 6, т. 2. – С. 29–38 (0,42 друк. арк.).

9. Шпак Я., Формування елементів організаційно економічного – механізму управління підприємством / Я. Шпак // *Modern Scientific Researches*. – 2018. – Issue № 6, part 4. – P. 21–31 (0,45 друк. арк.).

10. Шпак Я. Економіко-організаційний механізм управління підприємством енергетичного сектору / Я. Шпак // *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. – 2018. – № 30 (19). – Т. 1. – Ч. 1. – С. 144–149 (0,38 друк. арк.).

11. Шпак Я. Суть та елементи організаційно економічного механізму управління підприємством / В. Брич, Я. Шпак // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2018. – № 6, т. 1. – С. 248–252 (0,34 друк. арк.).
Особистий внесок здобувача: сформовано узагальнення існуючих підходів до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством виявлення протиріч та пошук можливостей їх вирішення. (0,18 друк. арк.)

12. Шпак Я. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України / Я. Шпак // Економічний аналіз, 2017. – № 2. – Т. 25. – С. 293–301 (0,46 друк. арк.).

13. Шпак Я. Підвищення достовірності оцінки потенційної спроможності підприємства розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями / В. Брич, Я. Шпак // Світ фінансів. – 2016. – №. 1. – С. 37–46 (0,42 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: запропоновано удосконалення процесу оцінювання ефективності інвестиційних проєктів промислових підприємств. (0,2 друк. арк.)*

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

14. Шпак Я. Основні напрямки розвитку на підприємствах електроенергетики / А. Мурашка, Я. Шпак // Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі : зб. тез VIII Міжнар. наук-практ конф. (м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.) – Тернопіль : ЗУНУ, 2020. – с. 285-286 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено напрями розвитку та виявлені ключові недоліки в управлінні на підприємствах електроенергетики. (0,06 друк. арк.)*

15. Шпак Я. Політика енергоефективності: міжнародний аспект / Л. Бицюра, Я. Шпак // Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи : зб. тез допов. IX Міжнар. наук-практ. конф. (м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – с. 135-137 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено напрями реалізації політики енергоефективності в міжнародній практиці. (0,05 друк. арк.)*

16. Шпак Я. Функціональний склад організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права : зб. тез допов. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 26 березня 2020 р.). – Полтава: ЦФЕНД, 2020 р. – с. 27-29 (0,12 друк. арк.).

17. Шпак Я. Структура організаційного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф (м. Київ,

29 лютого 2020 р.). – Київ : Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020 р. – с. 88-90 (0,12 друк. арк.).

18. Шпак Я. Середовище формування організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27–28 грудня 2019 р.). – Київ : Інститут інноваційної освіти, 2019 р. – с. 165-166 (0,14 друк. арк.).

19. Шпак Я. Нормативно-правова база енергосервісу / Б. Брич, Я. Шпак, С. Барна // Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти : Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.). – Одеса : ОНУ імені І.І. Мечникова, 2019. – с. 45-47 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено правові основи енергосервісу, проаналізовано переваги і недоліки існуючої нормативно-правової бази. (0,03 друк. арк.)*

20. Шпак Я. О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. В. Борисяк, Б. В. Брич, Я. О. Шпак // Современная научная идея '2019 : сб. тез. Междунар. конф. (г. Минск, 29–30 сентября 2020 г.). – Минск : Ёлнать, 2019. – С. 47–49 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено діджиталізацію бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій, диверсифікацію інвестиційної політики у сфері енергосервісу, обґрунтовано утвердження засад сталого розвитку енергосервісу. (0,06 друк. арк.)*

21. Шпак Я. Формування елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Высокие научные цели 2018 : сб. тез. Междунар. науч.-конф. (г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря 2018 г.). – Минск : Ёлнать, 2018. – С. 98-100 (0,1 друк. арк.).

ЗМІСТ

ВСТУП.....	22
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	
1.1. Концептуальні підходи до організаційно-економічного механізму управління підприємством	31
1.2. Імперативи розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством	55
1.3. Формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством	69
Висновки до розділу 1	79
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	
2.1. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України	82
2.2. Факторний аналіз фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України	107
2.3. Проблеми розвитку підприємств обленерго та шляхи мінімізації	122
2.4. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств енергетики	135
Висновки до розділу 2	151
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	
3.1. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України	154
3.2. Інтервальні моделі динаміки індикаторів ефективності системи управління енергетичними підприємствами	166
3.3. Моделювання управління фінансовою складовою організаційно-економічного механізму функціонування підприємства	184
Висновки до розділу 3	195
ВИСНОВКИ	198
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	202
ДОДАТКИ	226

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах нестабільних економічних процесів забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку енергетики передбачає оперативне реагування на світові та вітчизняні тренди. У свою чергу, забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства передбачає не тільки наявність економічних елементів, а й організаційних драйверів (аналітичних, мотиваційних і регулюючих). Відповідно, організаційно-економічний механізм є однією із концептуальних основ функціонування кожного підприємства, який за своєю сутністю та елементним наповненням допомагає зрозуміти з якою метою здійснюється господарська діяльність, якими принципами потрібно при цьому керуватись, які методи застосовувати.

Організаційно-економічні процеси на підприємствах стосуються кожного напрямку їх функціонування у ринковому середовищі та вимагають врахування сукупності різноманітних факторів для забезпечення сталих рівнів прибутковості і конкурентоспроможності, що, у свою чергу, обумовлює формування відповідного механізму їхнього регулювання. Загалом, управління підприємством є складним завданням для власників бізнесу та обраного керівного складу, діяльність яких здійснюється в єдиному організаційно-економічному середовищі функціонування підприємств. Як наслідок, важливе значення для забезпечення ефективного менеджменту підприємства є формування відповідного організаційно-економічного механізму управління.

Теоретичні та прикладні аспекти організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством представлені у працях таких вчених, як: К. Джауд Аббас, О. Гончар, Л. Джулій, Л. Довгань, І. Єпіфанова, Н. Ілляшенко, І. Каліна, Н. Карачина, І. Кузнецова, О. Миколук, А. Омельченко, О. Панухник, Т. Полозова, С. Савіна, А. Тирінов, А. Тітов, Т. Хан, Є. Шерман та ін. Зазначені науковці досліджують різні аспекти трактування сутності організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства. Значна увага приділяється окремим елементам організаційно-економічного механізму, до яких

входить інноваційний розвиток, інвестиційна діяльність, соціальна орієнтованість бізнесу, зовнішньоекономічна діяльність, екологічна складова та управління безпекою бізнесу. Зокрема, проблемам інноваційного розвитку підприємств, з точки зору його активізації та розроблення відповідного організаційно-економічного механізму, присвячено наукові праці таких дослідників: О. Амосової, Є. Ануфрієвої, Л. Варави, М. Гриньової, І. Гонтарьової, Г. Жалдак, Л. Забродської, О. Єрьоменко-Григоренко, А. Калини, О. Корнуха, О. Коваленко, Г. Одінцева, та ін. Вагомий внесок у розбудову теоретико-прикладних та методологічних аспектів соціально відповідального ведення бізнесу зробили вітчизняні вчені: В. Геєць, І. Каленюк, А. Колот, В. Лисогор, З. Варналій, В. Осецький, А. Садеков, Н. Супрун, А. Чухно, Н. Ушакова, О. Грішнова, В. Євтушевський, А. Шегда. Застосуванню даного механізму в зовнішньоекономічній діяльності у своїх роботах приділяли увагу В. Горчаков, В. Губенко, М. Дзюба. Еколого-економічні та фінансові аспекти формування механізму висвітлені у працях таких науковців: Веклич О., Данилишина Б., Голяна В., Жулавського А., Мельника Л., Осіпова Ю., Хвесика М., Хлобистова Є. та ін. Різні аспекти екологізації організаційно-економічного механізму вітчизняного виробництва розглянуто в працях вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких роботи таких дослідників, як: Л. Іванова, Т. Калініченко, Л. Кожушко, Н. Еріашвілі, В. Новіцький, Ж. Поплавська, О. Проколенко, В. Феценко, Ю. Хомош та ін. Поряд з цим, вимагає подальших розробок систематизація концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством, змістом якої є орієнтація на закономірності формування середовища функціонування підприємства, забезпечення інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами шляхом врахування засад сталого розвитку та цифровізації суспільства.

З огляду на це, актуальним питанням є подальші наукові розвідки щодо удосконалення організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами, що сприятиме зміцненню інвестиційної привабливості вітчизняної промисловості на міжнародному ринку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану проведення наукових досліджень, зокрема у рамках науково-дослідних робіт за темами: «Механізм розбудови ринку енергосервісу в контексті підвищення енергоефективності національної економіки, енергетичної та екологічної безпеки України» (державний реєстраційний номер 0120U102053), де автором запропоновано концептуальний підхід до розробки системи енергетичного менеджменту шляхом врахування економічного, екологічного та соціального ефектів; «Удосконалення інноваційного менеджменту на підприємстві енергетичного сектору» (державний реєстраційний номер 0120U102951), в рамках якої запропоновано заходи щодо формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством; «Методика оцінювання ефективності підприємства в контексті еколого-енергетичної сталості» (державний реєстраційний номер 0120U103022), де автором удосконалено методичний підхід щодо оцінювання системи забезпечення управління енергетичними підприємствами на основі динамічних інтервальних моделей; «Розроблення інноваційних методів енергопостачання у контексті підвищення якості життя населення» (державний реєстраційний номер 0119U101615), зокрема в розробці таких підрозділів: «Оцінювання ефективності методів енергопостачання в контексті підвищення якості життя населення», та «Розробка інноваційних методів енергопостачання в умовах формування суспільства сталого розвитку».

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних засад організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством і розробка методичних рекомендацій з його удосконалення та реалізації.

Досягнення визначеної мети зумовило постановку та вирішення таких **завдань:**

- систематизувати концептуальні розробки в сфері організаційно-економічного механізму управління підприємством;
- сформулювати заходи щодо формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством;

- застосувати науково-методичний підхід до визначення сутності організаційно-економічного механізму;
- розглянути сучасні організаційні структури управління в енергетичному комплексі України і сформувати ефективний організаційно-економічний механізм управління енергетичними підприємствами;
- застосувати методи аналізу даних щодо структуризації факторного простору фінансово-господарської діяльності підприємства для математичного моделювання ефективності системи управління енергетичними підприємствами;
- сформувати систему показників фінансово-господарської діяльності енергетичного підприємства з метою інтерпретації структурованого факторного простору у фактори управління енергетичними підприємствами;
- виокремити методи економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників у фактори управління енергетичними підприємствами;
- запропонувати можливість застосування математичного моделювання на основі інтервального підходу для розвитку і вдосконалення системи забезпечення управління енергетичними підприємствами;
- удосконалити методичний підхід щодо оцінювання системи забезпечення управління енергетичними підприємствами на основі динамічних інтервальних моделей.

Об'єктом дослідження є процеси управління промисловими підприємствами.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні засади організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційної роботи є загальні і спеціальні методи дослідження, зокрема: аналізу, синтезу, діалектичного пізнання (при визначенні концептуального підходу до системи енергетичного менеджменту підприємств); системності та узагальнення (при обґрунтуванні місця і ролі енергетичного менеджменту у системі управління підприємства); методи аналізу даних, зокрема метод головних компонентів, для структурування факторного простору фінансової діяльності енергетичних підприємств; методи

економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників у фактори управління енергетичними підприємствами; методи математичного моделювання на основі теоретико-множинного (інтервального) підходу для побудови динамічних моделей прогнозу ефективності управління підприємством.

Наукова новизна отриманих результатів. У процесі дослідження автором було одержано такі найбільш суттєві наукові результати, що розкривають його особистий внесок у розробку досліджуваної проблеми та характеризують новизну роботи:

удосконалено:

– концептуальні засади формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, змістом якого, на відміну від існуючих, є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічний результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання). Це сприятиме сталому розвитку інвестиційного партнерства для ефективного функціонування промислових підприємств;

– систематизовано елементи організаційно-економічного механізму управління підприємствами обленерго, що, на відміну від існуючих, спрямоване на підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності на ринку електроенергії на основі забезпечення узгодженості, взаємозв'язку і взаємодії між суб'єктом господарювання і зовнішнім середовищем в досягненні запланованих цілей і завдань, підвищення результативності спільних дій з урахуванням законів суспільного розвитку, стратегії розвитку і внутрішньої організаційної структури підприємства;

– науково - методичний підхід до визначення сутності організаційно-економічного механізму, що побудований на застосуванні інтегрованого принципу та враховує відмінні особливості напрямків діяльності підприємства,

ресурсного забезпечення, управлінських моделей, зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства і забезпечить ефективність функціонування підприємства;

– методичний підхід щодо оцінювання системи забезпечення управління енергетичними підприємствами, що, на відміну від інших, побудований на основі інтервальних моделей динаміки індикатора ефективності управління в залежності від запропонованих факторів управління фінансовою діяльністю підприємств. Розроблені моделі забезпечують ефективне управління енергетичними підприємствами на основі прогнозування фінансових результатів та виробленні управлінських рішень у фінансово-господарській діяльності.

набуло подальшого розвитку:

– систематизація концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством, яку відрізняє орієнтація на закономірності формування середовища функціонування підприємства, що забезпечуватиме ефективний вибір форм реалізації завдань для досягнення стратегічних результатів підприємств;

– теоретичне обґрунтування процесу формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго на засадах модернізації існуючих інституційних, екологічних, інноваційних, організаційно-економічних, техніко-технологічних, соціально-психологічних компонентів. Впровадження цих компонентів дасть змогу отримати конкурентоспроможні за функціонально-виробничим і управлінським потенціалом обленерго та забезпечити їх ефективний розвиток у майбутньому;

– категорійно-понятійний апарат, що використовується для розкриття сутності тлумачення процесів організаційно-економічного механізму управління підприємствами електроенергетичної галузі, яке, на відміну від існуючих, трактує його як складну системно-функціональну сукупність економічно взаємопов'язаних виробничо-технологічним розподілом капіталу, ресурсів і праці суб'єктів господарювання, що спеціалізуються на розподіленні і логістиці електроенергії з урахуванням механізму забезпечення дії

традиційних і новітніх функцій менеджменту, використання елементів, методів, форм, правил, процедур управління та прийняття раціональних рішень, володіє здатністю впливати на ефективність запобігання та усунення виникаючих дисбалансів в умовах невизначеності;

– науково-прикладні аспекти застосування методів аналізу даних для нового класу завдань щодо структурування факторного простору фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств, що уможливило інтерпретацію розроблених факторів у систему управління підприємством та побудову динамічних інтервальних моделей ефективності системи управління енергетичними підприємствами;

– методичні підходи щодо аналізу даних та економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів у фактори управління підприємствами обленерго. Розроблені аналітичні залежності використовуються для математичного моделювання ефективності системи управління підприємствами з метою удосконалення аналітичного інструментарію системи забезпечення управління енергетичними підприємствами України;

– формалізовано процедуру математичного моделювання динаміки індикаторів ефективності управління підприємством із використанням інтервального аналізу даних для удосконалення системи забезпечення управління підприємством, що уможливило підвищення ефективності управління енергетичними підприємствами на основі комплексного врахування показників фінансової діяльності при прийнятті рішень.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні і прикладні положення, висновки доведено до рівня практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами, що дозволить підвищити ефективність функціонування економіки.

Результати наукового дослідження використовуються у діяльності підприємств та установ, зокрема: ВАТ «Тернопільобленерго» (довідка від 04.08.2020 №4243/42) – розкрито особливості формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління підприємств, змістом якого є інтеграція таких елементів управління, як ресурсний потенціал підприємства, зовнішні фактори впливу та інноваційні продукти шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів; ПрАТ «Волиньобленерго» (довідка від 08.06.2020 №01-7970) – за результатами дослідження підприємством встановлено, що систематизація концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством, змістом якої є орієнтація на закономірності формування середовища функціонування підприємства, забезпечує ефективний вибір форм реалізації завдань досягнення стратегічних цілей підприємства; АТ «Вінницяобленерго» (довідка від 12.04.2020 № 05-153) – результати дослідження враховані в діяльності підприємства, зокрема шляхом побудови інноваційних бізнес-процесів за рахунок зниження технологічних витрат електроенергії, аналізу, регулювання та мотивації; Агенція регіонального розвитку Хмельницької області Хмельницької обласної ради (довідка від 23.07.2020) – запропоновані в роботі елементи забезпечення інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами сприяють зміцненню привабливості вітчизняної промисловості і враховані в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування Хмельницької області; Подільський інститут регіонального розвитку (довідка 10.08.2020 №21/2020) – пропозиції автора щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами, лягли в основу розробки регіональних стратегічних програм розвитку Хмельницької області; у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету (довідка від 11.12.2020 №126-31/1945).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є результатом самостійної наукової роботи здобувача, в якій викладено авторський підхід та практичні рекомендації до формування організаційно-економічного механізму управління

промисловим підприємством. Автором особисто розроблено основні наукові положення, висновки та пропозиції.

Апробація матеріалів дослідження. Основні положення та результати дисертації доповідалися, обговорювалися та отримали схвальні відгуки на 7 міжнародних науково-практичних конференціях: «Высокие научные цели 2018» (г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря, 2018 г.); «Современная научная идея 2019» (г. Минск, Беларусь, 29–30 сентября, 2020 г.); «Роль інновацій в трансформації образи сучасної науки» (м. Київ, 27–28 грудня 2019 р.); «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права» (м. Полтава, 26 березня 2020 р.); «Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети» (м. Київ, 29 лютого 2020 р.); «Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі» (м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.); «Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу; сучасний стан і перспективи» (м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.), та одній Всеукраїнській науково-практичній конференції «Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти» (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.).

Публікації. Основні теоретичні положення та висновки дисертації опубліковані у 21 науковій праці обсягом 7,2 друк. арк., з яких 5,35 друк. арк. належать автору особисто, зокрема: у розділах 2 колективних монографій, де особисто автору належить 2,0 друк. арк.; 4 статті у закордонних виданнях, де особисто автору належить особисто 0,39 друк. арк.; 7 статей у наукових фахових виданнях України, які входять до міжнародних наукометричних баз, де особисто автору належить 2,29 друк. арк.; 8 публікацій у матеріалах і тезах конференцій обсягом 0,68 друк. арк..

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 241 сторінок друкованого тексту. Робота містить 45 таблиць на 48 сторінках, 47 рисунків 47 сторінках, 6 додатки на 16 сторінках, список використаних джерел складається з 206 найменувань і розміщений на 23 сторінках.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Концептуальні підходи до організаційно-економічного механізму управління підприємством

Забезпечення ефективного функціонування підприємства на ринку передбачає систематичну реалізацію комплексу інноваційних заходів з удосконалення організаційних бізнес-процесів. Умовою такого інноваційного організаційного розвитку є досягнення економічних показників результативності його діяльності шляхом оптимізації ресурсних витрат. З огляду на це, виникає організаційно-економічний симбіоз бізнес-процесів з утвердження конкурентоспроможності у бізнес-середовищі. Зокрема, організаційно-економічні процеси на підприємствах стосуються кожного напрямку їх функціонування у ринковому середовищі та вимагають врахування сукупності різноманітних факторів для забезпечення сталих рівнів прибутковості та конкурентоспроможності, що, у свою чергу, обумовлює формування відповідного механізму їхнього регулювання. Загалом, управління підприємством є складним завданням для власників бізнесу та обраного керівного складу, діяльність яких здійснюється в єдиному організаційно-економічному середовищі функціонування підприємств. Як наслідок, важливе значення для забезпечення ефективного менеджменту підприємства є формування відповідного організаційно-економічного механізму управління.

Теоретичні роботи з економіки мають значну кількість напрацювань з організації процесу управління підприємством і спрямовані на вивчення економічної науки, розвиток різноманітних теорій функціонування господарського механізму на рівні підприємств та національної економіки в цілому. У подальшому

визначенні напрацювання використовуються при вирішенні певних практичних завдань і актуальних проблем, спрямованих на забезпечення потреб суспільства, досягнення цілей країни у міжнародному глобальному економічному просторі, здійснення ключової мети функціонування господарюючих суб'єктів у ринковому середовищі або ж реалізації ініціативи та ідей окремих індивідів з ведення підприємницьких проєктів.

Організаційно-економічний механізм управління має забезпечувати раціональну господарську діяльність підприємства, потреби споживачів у якісних товарах і послугах. Завдяки злагодженому формуванню організаційно-економічного механізму підприємству вдається досягти цілей у ринковому середовищі та надати власникам бажаний ефект. Як наслідок, виникає необхідність уточнення сутності поняття «механізм» у контексті здійснення управлінської діяльності на основі виокремлення підходів до його трактування у науковій літературі.

В одних випадках під механізмом розуміють сукупність станів системи (наприклад, «фінансовий механізм», «механізм соціально-економічного розвитку» (сукупність станів фінансової системи, сукупність соціально-економічних станів господарської системи)), в інших – головний елемент розвитку (головний елемент структури системи, особливості його взаємодії з іншими елементами тощо) [1, с. 164]. Інші науковці застосовують інтегрований підхід та вважають, що механізм – це сукупність методів, принципів, форм управління або система елементів, що регулюють процес управління [74]. На нашу думку, більш чітке розуміння сутності поняття «механізм» представлено у [25, с. 29–30], яке запропоноване французьким вченим Анрі Кульман, який наголосив на існуванні величезної кількості механізмів. що, на його думку, є системою елементів (цілей, функцій, методів, організаційної структури і суб'єктів) та об'єктів управління, де відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки і результируючу реакцію.

За загальноекономічними підходами, механізм управління визначається як відповідний певній організаційно-правовій формі спосіб організації

управління бізнесом з притаманними йому формами, методами, інструментами та засобами. Основними видами механізмів управління виступають: організаційні, економічні, структурні, організації управління, технічні та адміністративні, інформаційні тощо [1]. Важливе значення, у цьому контексті, вважаємо, також належить врахуванню функцій управління, галузевої специфіки управління підприємством, життєвого етапу послуг (товару), чинників впливу на розвиток підприємства, ресурсного забезпечення бізнес-процесів. З огляду на це, економічний механізм у системі управління є сукупністю економічних факторних впливів на досягнення стратегічних управлінських цілей підприємства.

Підтвердженням цьому є виокремлені П. Колісніченко такі відмінні особливості економічного механізму: він не може існувати без процесу, оскільки є його складовою частиною і налаштований на виконання тільки процесних функцій; не має власного управління та знаходиться в стані очікування управління процесом; під час поєднання з управлінням представляє внутрішній зміст процесу, його «ноу-хау»; повинен враховувати системність та синергічність взаємодії всіх елементів [120, с. 164]. До того ж, економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств повинен орієнтуватися на фінансування, матеріальне і трудове забезпечення новизни у сфері виробництва споживчих товарів, організації праці, маркетингового обслуговування.

У свою чергу, забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства передбачає не тільки наявність економічних елементів, а й організаційних драйверів (аналітичних, мотиваційних та регулюючих). Відповідно, організаційно-економічний механізм є однією з концептуальних основ функціонування кожного підприємства, який за своєю сутністю та елементним наповненням допомагає зрозуміти, з якою метою здійснюється господарська діяльність, якими принципами потрібно при цьому керуватись, які методи застосовувати. Зважаючи на окреслене, важливо орієнтуватись у сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах сучасного ринкового середовища.

Дослідження організаційно-економічного механізму управління підприємством є досить поширеним у працях різних науковців. Серед останніх

варто відзначити публікації напрацювань таких вчених, як: К. Джауд Аббас [1], О. Гончар [48], Л. Джулій [69], Л. Довгань [66], Н. Ілляшенко [99], І. Каліна [121], Н. Карачина [122], О. Миколюк [136], А. Омельченко [137], О. Панухник [148], Т. Полозова [147], С. Савіна [152], А. Тирінов [160], А. Шерман [170] та ін. Зазначені науковці досліджують різні аспекти трактування сутності організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства. Значна увага приділяється окремим елементам організаційно-економічного механізму, до яких входить інноваційний розвиток, інвестиційна діяльність, соціальна орієнтованість бізнесу, зовнішньоекономічна діяльність, екологічна складова та управління безпекою бізнесу. Зважаючи на таку специфіку, сформульовані відповідні визначення організаційно-економічного механізму управління окремими сферами діяльності підприємства, чим забезпечується повнота дослідження даного поняття.

Для з'ясування сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством розглянемо концептуальні підходи до розуміння його сутності (рис. 1.1). На основі проведеного аналізу і з метою розуміння закономірностей формування таких концептуальних підходів пропонуємо їх систематизувати за двома критеріями: за формами реалізації та результату.

Так, Довгань Л. та Дудукало Г. [66, с. 3] організаційно-економічний механізм управління підприємством розглядають як сукупність чинників організаційного та економічного характеру, спрямованих на виконання відповідних управлінських функцій з підтримки економічних і організаційних параметрів системи управління підприємством, для сприяння формуванню і посиленню організаційно-економічних передумов зміцнення конкурентних позицій та загальної ефективності діяльності підприємства [47, с. 3].

На нашу думку, таке визначення є досить влучним та у загальному розкриває сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством. Разом з тим, залишається незрозумілим, якими саме організаційними та економічними важелями потрібно управляти для реалізації функцій організаційно-економічного механізму.

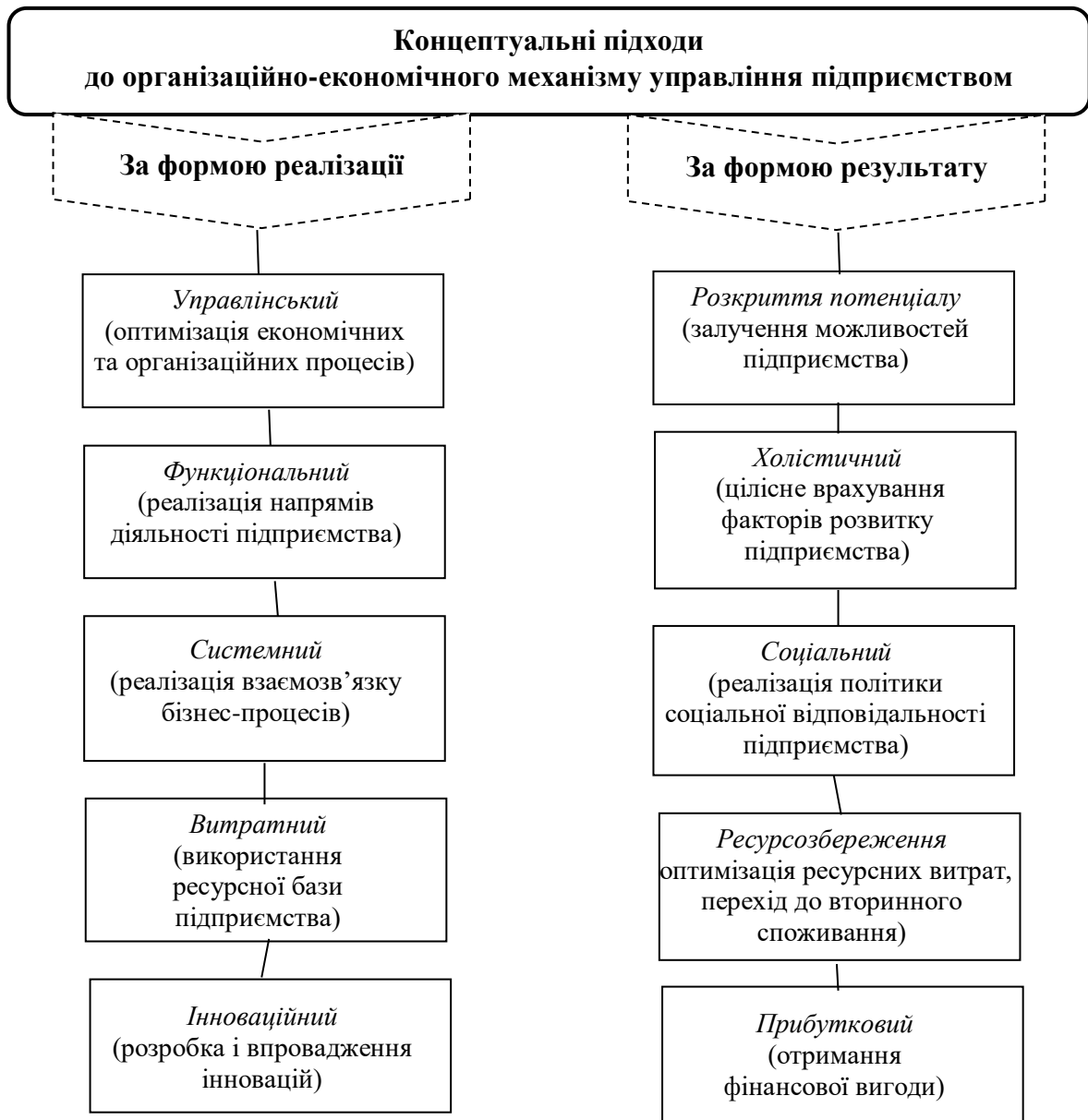


Рис. 1.1. Диверсифікація концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством*

* розроблено автором

Зважаючи на це, в організаційно-економічному механізмі управління підприємством варто виділяти ключові елементи системи пристосування господарюючих суб'єктів до умов ринкового середовища, які спрямовані на пошук і реалізацію потенціалу підприємства для забезпечення сталого розвитку та функціонування у ньому. Організаційно-економічному механізму управління на підприємстві потрібно відводити достатньо важливу роль, оскільки його успішне функціонування дозволить забезпечити як ефективну діяльність, так і

подолання кризових явищ у внутрішньому чи зовнішньому середовищі підприємства.

Дослідники Ілляшенко Н. і Росохата А. організаційно-економічний механізм управління промисловим підприємством пропонують називати сукупністю організаційних та економічних параметрів діяльності підприємства, які впливають на його організаційно-економічну систему управління для активізації існуючих і прихованих можливостей його розвитку, а також ефективного функціонування у ринковому середовищі на основі ефективного використання інформаційних потоків [97]. На думку інших науковців [96], організаційно-економічний механізм управління підприємством слід розглядати як сукупність організаційних та економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), які впливають на економічні та організаційні параметри системи управління підприємством, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Досить цікаве визначення організаційно-економічного механізму управління підприємством дає Савіна С., під яким слід вважати складну систему, до якої входять підсистеми планування і прогнозування розвитку підприємства, організації, мотивації та інформаційного забезпечення діяльності [152, с. 164]. Організаційно-економічний механізм управління при цьому є одним з елементів господарського механізму підприємства, представленого системою організаційних та економічних методів узгодження та взаємодії в управлінській діяльності процесів організаційного, виробничого, фінансово-економічного характеру для сприяння зростанню конкурентних переваг та індикаторів ефективної діяльності підприємства в цілому.

Можна побачити, що згадане визначення орієнтує на необхідність врахування в організаційно-економічному механізмі управлінських функцій, тобто існує необхідність його ототожнення з управлінням діяльністю підприємства. З одного боку, таке визначення може мати місце, але з іншого – організаційно-економічний механізм повинен входити в управління діяльністю підприємства і бути в його підпорядкуванні, а не знаходитись на одному рівні. Організаційно-

економічний механізм знаходиться в основі управління підприємством і підпорядковується загальним управлінським напрямкам розвитку господарювання і його паралельне існування неможливе.

Важливим моментом, який потрібно відзначити, є функціональний склад організаційно-економічного механізму управління, до якого відносяться процеси розробки, прийняття і виконання управлінських рішень для досягнення існуючої генеральної мети підприємства. Реалізація організаційно-економічного механізму передбачає сукупність заходів управлінського впливу на явні і потенційні можливості у діяльності підприємства для максимізації прибутку або ж інших цілей.

Продовжуючи узагальнення концептуальних підходів до трактування сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством, варто виокремити визначення Полозової Т. та Овсюченко Ю. Вони розглядають організаційно-економічний механізм у розрізі економічного або господарського механізму функціонування підприємства, представленого організаційними, фінансовими і економічними методами, способами, формами, інструментами і важелями, які допомагають регулювати організаційно-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні процеси та відносини для забезпечення ефективності кінцевих результатів діяльності підприємства [147, с. 64]. На нашу думку, таке визначення дає змогу повною мірою зрозуміти сутність організаційно-економічного механізму управління, спрямованого на раціональне та ефективне протікання сукупності процесів на підприємстві для формування прибуткової діяльності. Разом з тим, стає зрозумілим, що в рамках організаційно-економічного механізму необхідно управляти досить широким переліком різних процесів, що вимагає змістовного вивчення як самого організаційно-економічного механізму, так і його елементів, способів ефективного управління ними та пошуку потрібних напрямів вдосконалення.

Тирінов А. пропонує під організаційно-економічним механізмом управління підприємством вважати сукупність належним чином впорядкованих засобів впливу на діяльність підприємства разом із залученими до процесів управління методами їх застосування, що зорієнтовані на досягнення бажаних

соціально-економічних результатів, забезпечення їх збалансованості, а також координацію існуючого комплексу взаємозалежних зв'язків [160, с. 72].

Можна побачити, що організаційно-економічний механізм управління підприємства, за визначенням Тирінова А., повинен орієнтуватись не лише на економічні результати, але й на соціальні, що варто розцінювати вірним напрямом та завданням його реалізації на підприємстві. До того ж, доцільно відзначити необхідність оцінки організаційно-економічного механізму управління підприємством у двох пов'язаних напрямках. З одного боку, у системі управління підприємством організаційно-економічний механізм має характеризуватись сукупністю властивостей, до яких слід віднести цілеспрямованість, оперативність, гнучкість та стресостійкість. З іншого боку, організаційно-економічний механізм повинен узгоджувати зазначені властивості в процесах організації виробничої системи для безумовного забезпечення ефективності діяльності підприємства у ринковому середовищі.

Вчені Титов А. та Машевська О. організаційно-економічний механізм управління підприємством розглядають як сукупність пов'язаних елементів, критеріїв і компонентів, на які впливають як фактори зовнішнього та внутрішнього середовища його діяльності, так і всі бізнес-процеси на рівні підприємства [161, с. 112]. Це досить цікавий холистичний (цілісний) підхід до трактування сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством, оскільки в ньому передбачається врахування впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища у комплексі з бізнес-процесами підприємств. Про раціональне використання ресурсів для забезпечення ефективності діяльності підприємства не згадується, оскільки це очевидні речі, зрозумілі із самого факту здійснення підприємницької діяльності.

Досить часто автори у своїх визначеннях вважають, що організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен здійснюватись на інноваційній основі і передбачати розвиток діяльності, що знаходить відображення у їх баченні на трактування сутності цього поняття.

Зокрема, на думку Турила А., організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства на інноваційній основі виражений чітким

методико-прикладним інструментарієм формування і реалізації управлінських впливів із забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі організаційних та економічних засобів, що входить до загального економічного механізму управління підприємством [159, с. 95]. Таке визначення стосується більше управління інноваційним розвитком, але присутній факт віднесення його до загального економічного управління підприємством вказує на наявність чіткого зв'язку між необхідністю забезпечення інноваційного розвитку на основі управління організаційно-економічним механізмом підприємства. Тобто, якщо в рамках організаційно-економічного механізму управління підприємством потрібно раціоналізувати використання ресурсів для досягнення прибуткової діяльності, то робити це необхідно на засадах інноваційного розвитку. За таких умов можливості функціонування у ринковому середовищі зростатимуть і конкурентні позиції зміцнюватимуться.

Досить цікавим у зазначеному контексті є визначення Каліної І., яка вважає, що організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності на підприємстві можна подати сукупністю етапів, які формують комплекс функціональних зв'язків між об'єктами, суб'єктами, інструментами, методами та іншими чинниками інноваційної діяльності та спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства [121, с. 131]. У визначенні Карачиної Н. і Вітюка А., поряд з дослідженими елементами, зазначається про необхідність раціонального залучення інвестицій та зростання вартості бізнесу в межах управління організаційно-економічним механізмом [122].

Полозова Т. організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства розглядає як інструмент управління, який є сукупністю управлінських елементів та способів їхньої інформаційної, організаційної, мотиваційної, кадрової та фінансово-економічної взаємодії, спрямованих на активацію (запуск), подальшу активізацію (підвищення інтенсивності дій) та досягнення прогресуючої динаміки показників розвитку об'єкта управління з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень щодо досягнення відповідного рівня інноваційно-інвестиційної спроможності та ринкової вартості підприємства. В основу такого організаційно-

економічного механізму покладено цілеспрямовану дію суб'єкта управління через методологічний базис на об'єкт управління (інноваційно-інвестиційну спроможність підприємства) для досягнення результату, що в цьому контексті визначено як розробка відповідних заходів і прийняття рішень щодо підвищення рівня інноваційно-інвестиційної спроможності підприємства [147, с. 126].

Крім того, організаційно-економічний механізм управління підприємством, на думку окремих науковців, доцільно ототожнювати з інструментом управління, сукупністю управлінських елементів та ресурсних підходів до поєднання інформаційного, організаційного, мотиваційного, кадрового та фінансово-економічного середовищ підприємства, спрямованих на інтенсифікацію діяльності із забезпечення збільшення показників розвитку бізнес-структури, що дозволить підвищити ефективність прийняття як всього комплексу управлінських рішень, так і інноваційно-інвестиційної активності та ринкової вартості підприємства [145, с. 28]. Зазначене визначення є досить змістовним, але суттєво відрізняється від наведених вище. Дане трактування можна вважати досить актуальним для теорії і практики управління підприємством, оскільки воно передбачає не просто раціональне використання ресурсів для максимізації прибутку, а необхідність посилення інвестиційно-інноваційної активності для забезпечення розвитку і зростання вартості підприємства, які не можливі без раціонального використання ресурсів та максимізації прибутку.

Натомість, О. Джур пропонує застосовувати системний підхід до визначення організаційно-економічного механізму підприємства як комплексу заходів, що ефективно вирішує питання забезпечення виробничого процесу на підприємстві, матеріалізацію його ресурсів у кінцеву продукцію та розвитку потенціалу, який спрямований на вирішення завдання цілісності підприємства, як системи. Згідно із системним підходом, управління підприємством представляє собою систему дій суб'єкта управління, керівництва підприємства, на об'єкт управління з метою переходу цього об'єкта в бажаний стан за допомогою розвитку параметрів процесу об'єкта. При цьому об'єкт дослідження розглядається як цілісна множина елементів у сукупності відносин і взаємозв'язків [67, с. 294].

Водночас, в умовах обмеженості природних ресурсів важливе значення для підприємств належить утвердженню засад ресурсозбереження. Зокрема, науковцями запропоновано організаційно-економічний механізм енергозбереження – це система взаємопов’язаних економічних і організаційних елементів, які забезпечують економне витрачання енергоресурсів при впровадженні енергозберігаючих заходів із урахуванням інноваційних досягнень, що дасть змогу знизити енергозалежність, підвищити конкурентоспроможність та ефективність використання інноваційних технологій на підприємстві [20, с. 34].

Узагальнюючи існуючі напрацювання різних авторів, звернемо увагу на основні характеристики досліджуваного поняття. Отже, для більш повного розуміння сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством варто враховувати, що він:

- є однією з підсистем економічного механізму діяльності підприємства, який відноситься до ключового складника господарського механізму на рівні підприємств;
- функціонує в складі організаційно-економічної системи і тісно пов’язаний з іншими механізмами підприємств і формує комплексну систему їх діяльності;
- у своєму складі містить організаційний, виробничий, техніко-технологічний, фінансовий і економічний механізми;
- серед головних функцій виділяє реалізацію процесів з організації діяльності підприємства, вирішення всієї сукупності завдань економічного характеру, зорієнтованих для досягнення цілей підприємства у ринковому середовищі;
- в якості об’єкта впливу розглядає існуючі та потенційні можливості господарюючого суб’єкта щодо досягнення його кінцевої мети, спрямованої на зростання економічної ефективності підприємства;
- повинен передбачати посилення соціальної відповідальності підприємства, забезпечення раціональної інвестиційно-інноваційної діяльності та зростання вартості бізнесу.

Вивчення існуючих концептуальних підходів до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством у науковій

літературі свідчить про їхню диверсифікованість характеру (рис. 1.1). Існуючі визначення поняття організаційно-економічного механізму управління підприємством у переважній більшості випадків є абстрактними і не дозволяють зрозуміти реальну сукупність заходів, які передбачається виконувати в рамках управління діяльністю підприємства. Значна кількість визначень стосуються окремих сфер функціонування підприємства у ринковому середовищі, що унеможлиблює їх використання для характеристики організаційно-економічного механізму всього підприємства.

З огляду на це, вважаємо доцільним застосування інтегрованого підходу до визначення сутності організаційно-економічного механізму, що сприятиме врахуванню відмінних особливостей напрямів діяльності підприємства, ресурсного забезпечення, управлінських моделей, зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства. Відповідно до цього, пропонуємо поняття організаційно-економічного механізму управління підприємством трактувати як сукупність взаємопов'язаних і впорядкованих бізнес-процесів з оптимізації ресурсних витрат на основі врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, що в результаті сприятиме зростанню якісних та кількісних індикаторів розвитку підприємства.

У свою чергу, відзначимо, що організаційно-економічний механізм управління підприємством є складним і багатогранним поняттям, розуміння та розкриття сутності якого передбачає врахування його організаційних (факторів впливу) та економічних (ресурсного потенціалу та показників ефективності) елементів. Важлива роль при дослідженні сутності організаційно-економічного механізму відводиться структурі його елементів та необхідності забезпечення якісного процесу управління цією структурою, оскільки від цього залежатиме імідж підприємства на ринку, його конкурентоспроможність, частка ринку, розмір прибутку та загальна ефективність діяльності.

До організаційно-економічного механізму управління підприємством існує ряд вимог, згідно з якими він повинен забезпечувати [7, с. 71]:

– ефективну взаємодію різних сфер діяльності підприємства для досягнення кінцевої мети та цілей у ринковому середовищі;

- раціональне використання ресурсного забезпечення, залученого у діяльність підвищення продуктивності та віддачі використовуваних ресурсів;
- реалізацію системи заходів із забезпечення раціонального використання персоналу, підвищення якості роботи працівників на всіх рівнях організаційної структури, розподілу відповідальності за прийняті рішення та участь у загальних результатах діяльності підприємства;
- раціоналізацію методик та технологій розробки і прийняття управлінських рішень;
- постійний моніторинг результативності діяльності на основі існуючих та розроблених показників функціонування підприємства у ринковому середовищі;
- створення сприятливих передумов учасникам процесу для виконання програми діяльності підприємства щодо виробництва продукції чи надання послуг переважно за рахунок економічних важелів, без застосування надмірного адміністративного впливу.

Омельченко А. [138] відзначає, що для формування ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством існують інструменти економічного, організаційного, соціально-психологічного, техніко-технологічного, маркетингового, екологічного та правового характеру, які можна розцінювати елементним наповненням організаційно-економічного механізму.

Загалом організаційно-економічний механізм управління підприємством складається із сукупності різних елементів, які мають як теоретичне, так і практичне підґрунтя, а саме: організаційна структура управління, принципи і завдання управління, форми, інструменти та методологія управлінського впливу, персонал, інформаційне забезпечення підприємства у комплексі з засобами обробки. Відповідно до теоретичних напрацювань, організаційно-економічний механізм управління підприємством формується на основі низки економічних законів, принципів, методів, функцій, чинників, методик та інструкцій. З практичного боку, організаційно-економічний механізм управління підприємством складається із сукупності організаційних, фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних, інтелектуальних, техніко-технологічних, обліково-економічних, безпекових та інших елементів, які в цілому можна віднести до

внутрішніх по відношенню до середовища діяльності підприємства. Існують також елементи зовнішнього середовища, серед яких можна виділити: нормативно-правове забезпечення, вплив постачальників ресурсів, споживачів, конкурентів, міжнародного середовища, державних органів та громадських організацій тощо.

Узагальнення елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства досить тривалий час знаходить своє відображення у працях різних вчених. Серед напрацювань у цьому напрямі варто відмітити публікації Н. Богацької [12], О. Бойка [13], В. Гудака [145], Л. Довгань [66], В. Луженцової [131], А. Омельченко [137], В. Брича [24], О. Сватюка [154], О. Селезньової [155], С. Цуркан [169], Є. Шермана [171] та ін. Зазначені автори досліджують елементи організаційно-економічного механізму управління підприємствами у галузях національної економіки України і схиляються до думки, що потрібно виділяти різні чинники діяльності підприємств в якості елементів організаційно-економічного механізму управління ними. З такою думкою можна погодитись, але вона потребує уточнення.

Вивчення існуючих публікацій та напрацювань різних авторів дало змогу встановити, що у дослідженнях відсутня змістовна класифікація та узагальнення елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства. Окремі положення та думки носять фрагментарний характер і стосуються більш загальних аспектів діяльності підприємств, ніж характерних елементів організаційно-економічного механізму управління підприємствами. Для цього потрібно здійснювати ряд досліджень та узагальнень на науково-практичному рівні, а відповідний досвід викладати у наукових працях.

Організаційно-економічний механізм управління діяльністю підприємства передбачає орієнтацію на максимізацію ефективності організації функціонування бізнесу у ринковому середовищі. Для кожного бізнесу може бути поставлена своя мета присутності на ринку, відповідно до чого формується набір потрібних елементів. Проте, відкритий характер діяльності переважної більшості підприємств щодо зовнішнього середовища вимагає врахування всіх існуючих чинників та вказує на необхідність постійного розширення елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством.

Фактично організаційно-економічний механізм управління підприємством передбачає залучення та перетворення відповідно до цілей підприємства організаційного потенціалу, техніки і технологій, виробничих ресурсів, фінансово-економічних складників, знань у комплексі із робочою силою, а також ресурсів безпеки та підтримки допустимого рівня забруднення навколишнього середовища. До складу цих елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством можуть входити значна кількість конкретних ресурсів, з використанням яких досягається максимізація прибутку та зростання вартості бізнесу внаслідок здійснення відповідних управлінських впливів. Розвиток даної проблематики вже проводиться у працях значної кількості авторів, хоча і потребує уточнення.

О. Бойко звертає увагу на організаційний механізм управління машинобудівним підприємством, за твердженнями якого він складається із сукупності правил, організаційних правових нормативів, стандартів щодо регулювання структури управління, обов'язків, прав і відповідальності органів управління та управлінських працівників, організації процесу їхньої діяльності. У рамках організаційного механізму управління діяльністю підприємством звернено увагу на розподіл функціональних завдань між різними виконавцями; забезпечення оснащеністю процесів управління необхідними інформаційними технологіями та ресурсами, управління трудовим колективом, налаштування необхідного рівня матеріального і морального стимулювання роботи персоналу [13, с. 29].

Очевидно, що організаційний механізм управління діяльністю підприємства включає перелік елементів, що стосуються більше організації управлінського впливу на забезпечення роботи підприємства та досягнення його головної мети у ринковому середовищі. Крім того, необхідним є включення до організаційного механізму динамічних і статичних елементів.

Серед статичних елементів виділяються правовий і мотиваційний, в основі яких закладено напрацювання зовнішніх учасників по відношенню до підприємства, які не залежать від нього. У свою чергу, до динамічних елементів відносяться стратегічне управління, економічне забезпечення, організаційно-функціональна робота, інформаційне забезпечення та управління опором змінам.

З огляду на це слід відзначити, що сфокусовано увагу на деякі економічні аспекти діяльності підприємства, що вказує на присутність зв'язку організаційного та економічного механізму управління підприємством. Ми погоджуємось з цією думкою, оскільки досягнення ключової мети функціонування підприємства у ринковому середовищі, яка пов'язана з максимізацією прибутку та вартістю бізнесу, має економічну природу і організаційна складова повинна тісно переплітатись з фінансово-економічною роботою.

Відповідно до дослідження С. Цуркан, до елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства можна віднести організаційно-інформаційне середовище, техніко-технологічне забезпечення, соціально-економічну систему, юридично-правові елементи, демографічну ситуацію, геополітичне розміщення бізнесу підприємства. На думку науковця, серед елементів організаційно-економічного механізму діяльності підприємства варто розглядати переважну більшість аспектів його діяльності. Хоча зазначений перелік можна ще розширювати і в цьому контексті потрібно звернутись до досвіду інших наукових праць [169, с. 67].

У складі організаційно-економічного механізму забезпечення прибутковості підприємства, який входить до загального організаційно-економічного механізму управління підприємством, Н. Богацька та О. Кричевська виділяють декілька груп відповідних елементів. До першої групи елементів входять адміністративні та ринкові інструменти, в складі яких знаходиться регулюючий вплив на рівні держави, регіону, окремої установи чи підприємства. До їх складу можна віднести такі забезпечувальні підсистеми, як: правова, кадрова, нормативно-регулююча, інформаційно-консультативна [12, с. 656].

До другої групи елементів входить економічна складова управління діяльністю підприємства, представлена інноваційно-інвестиційними заходами, фінансово-кредитним регулюванням, системою страхових відносин, фіскальною політикою, ціноутворенням, мотиваційними засобами, способами стимулювання на шляху до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Третій блок елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством поєднує організаційну складову, представлену функціями

управління, плануванням розвитку бізнесу, реалізацією маркетингової роботи з просування товарів та послуг підприємства і досягнення його цілей на ринку, зовнішньоекономічними зв'язками, відносинами лізингу та оренди.

Варто відмітити, що зазначена класифікація є досить змістовною та повною мірою враховує перелік елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства. Звичайно, що в сучасних умовах потрібно особливу роль відводити управлінню економічною безпекою бізнесу, управлінню інформаційними ресурсами та новітньому забезпеченню інформаційних систем, управлінню відповідністю діяльності нормам екологічної безпеки та охорони навколишнього середовища. Останніми роками в Україні набуває особливого значення врахування в діяльності підприємств євроінтеграційних спрямувань національної економіки та інтересів працівників у частині створення комфортних умов праці та відпочинку і забезпечення належних рівнів оплати праці. Зважаючи на це, зазначені обставини потрібно враховувати в якості елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства.

Деякі вчені розглядають окремі елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством. Так, Панухник О. та Плекан У. вважають за необхідне налагоджувати якісне управління соціальною відповідальністю підприємств в рамках організаційно-економічного механізму їх діяльності. Досвід управління соціальною відповідальністю підприємств вказує на безсистемність показників соціального розвитку та, як наслідок, низьку їх ефективність. Зазначається також слабкий рівень механізмів управління соціальною відповідальністю на деяких підприємствах, при цьому деякі з них займаються плануванням розвитку соціальної функції, але не надають важливого значення мотивації та контролю, внаслідок чого проявляється слабкість управління [148, с. 325]. Зважаючи на таку ситуацію, організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен передбачати розвиток соціальної відповідальності бізнесу, оскільки без цього неможливо забезпечити злагоджену працю трудового колективу у процесі досягнення цілей та мети діяльності підприємства у ринковому середовищі.

Окремі автори звертають увагу на необхідність врахування в якості елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства відповідних принципів, методів та функцій. Зокрема, О. Селезньова вважає, що в організаційно-економічному механізмі управління діяльністю підприємства потрібно виділяти функції планування і прогнозування, організації, координації та регулювання, інформаційного забезпечення, обліку, аналізу і контролю, мотивації та інноваційної спрямованості бізнесу. Здійснюючи свої обов'язки відповідно до наданих функцій, керівники підприємств будуть створювати позитивні передумови для продуктивної та ефективної роботи трудового колективу у напрямі максимізації кінцевих результатів відповідно до цілей підприємства [155, с. 23–25].

Серед основних принципів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства виділяються спеціалізація і диференціація діяльності, централізація або децентралізація, єдиноначальність або колегіальність, жорстке планування або ж гнучкість у роботі, тотальний контроль або делегування повноважень.

У роботі О. Селезньової [155] звертається також увага на необхідність управління діяльністю підприємства з використанням сукупності організаційних та економічних методів. Зокрема, до організаційних методів відноситься побудова організаційних структур управління, регламентування роботи трудового колективу, нормування праці, проведення інструктажів, впорядкування роботи структурних підрозділів та окремих працівників і наділення їх відповідними повноваженнями, обов'язками і відповідальністю. При цьому економічні методи організаційно-економічного механізму мають стосуватись встановлення цін на товари і послуги, ведення кредитної роботи, залучення джерел фінансування, страхування підприємств, бюджетування діяльності, розрахунку рівнів рентабельності, прибутковості, собівартості товарів чи послуг тощо.

У свою чергу, Є. Шермана вказує на те, що структура організаційно-економічного механізму розвитку підприємства передбачає виокремлення організаційної та економічної складових. При цьому організаційна ланка

складається з управлінської, інформаційно-комунікаційної, кадрової та мотиваційної роботи, тоді як економічна ланка містить техніко-технологічні складові, фінансові обставини, інвестиційно-інноваційну активність, маркетингові та екологічні компоненти [170, с. 8].

Зазначене вказує на те, що кожне підприємство під час побудови та реалізації організаційно-економічного механізму управління діяльністю має враховувати ряд елементів, з використанням яких можна якісно та повною мірою налагодити свою діяльність та досягти поставлених цілей. Від деталізації та сутнісного розуміння відповідальними особами елементів організаційно-економічного механізму залежатиме як робота підприємства, так і його перспективи у ринковому середовищі. Це вказує на те, що, спираючись на відповідні принципи та виконуючи функції з методичним наповненням, можна раціонально будувати управління діяльністю підприємств в рамках сформованого організаційно-економічного механізму.

У роботі М. Пархомця та В. Гудака розглядається сукупність чинників організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства, серед яких доцільно виокремити зовнішні та внутрішні чинники. До зовнішніх чинників відносяться чинна нормативно-правова база, політична ситуація в країні, насиченість ринків товарів та послуг, фінансово-кредитна політика держави, рівень інноваційної активності підприємств, їх зовнішньоекономічна політика, морально-етичні цінності споживачів та споживчі настрої у суспільстві, соціальна політика в державі, вплив навколишнього середовища на діяльність підприємств, стан попиту та пропозиції на ринку товарів і послуг. До внутрішніх чинників автори відносять стан організації виробництва та управління підприємством, склад фінансових ресурсів, а також стратегію і тактику управління ними, досягнутий рівень розвитку асортименту продукції підприємства з використанням новітніх технологій, структуру собівартості продукції з врахуванням можливостей її раціоналізації, досягнутий рівень трудомісткості продукції і продуктивності праці, якісний та кількісний склад персоналу, рівень мотивації та стимулювання праці [145, с. 23].

На нашу думку, зазначені чинники можна вважати елементами організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства, оскільки під їх впливом формуються та реалізуються відповідні управлінські рішення. На рівні підприємств розробляються процедури реагування та врахування дії зазначених чинників, тобто відбувається їх перенесення в організаційно-економічний механізм управління підприємством.

Недоліком наведеної класифікації чинників варто відзначити їх застарілість, оскільки не враховано зростання ролі інформаційного забезпечення, використання новітніх технологій на основі передового зарубіжного досвіду, розвиток персоналу підприємств та освоєння нових способів ведення виробництва і управління бізнесом, впровадження цілей сталого розвитку. Потребує додаткового розгляду й зовнішньоекономічна діяльність підприємств, яка є компонентом забезпечення збільшення прибутковості бізнесу і, відповідно, зростання ефективності організаційно-економічного механізму.

В. Луженцова і Л. Довгань у своїй роботі пропонують відмінну від інших науковців структуру організаційно-економічного механізму розвитку підприємства. Вважають, що необхідно виділяти систему забезпечення, функціональну та цільову системи. До складу системи забезпечення вчені відносять правове середовище, ресурсну базу, нормативно-методичне, науково-технічне та інформаційне забезпечення. У функціональній системі містяться підсистеми планування, організації, мотивації, контролю та регулювання. До цільової системи, в свою чергу, входять мета і цілі підприємства, кінцеві результати діяльності, критерії вибору та оцінки цілей та результатів [66, с. 5].

Зазначені положення дослідження мають схожий з попередніми результатами перелік елементів організаційно-економічного механізму, але вони розподілені на специфічні групи за іншим принципом. Якщо у попередніх роботах елементи розподілялись головним чином на зовнішні та внутрішні щодо середовища діяльності підприємства, то у даному випадку вони розподілені як підсистеми забезпечення діяльності підприємства. Така класифікація може також використовуватись, але її варто вважати неповною через відсутність деяких важливих елементів.

А. Омельченко [137, с. 71] вважає, що у складі ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством повинні бути інструменти економічного, організаційного, соціально-психологічного, техніко-технологічного, маркетингового, екологічного та правового характеру, які повною мірою варто відносити до елементів організаційно-економічного механізму. Разом з тим, важливо вірно наповнювати ці групи елементів потрібним інструментарієм, з використанням якого буде реалізовуватись управлінська діяльність працівників підприємства та власників бізнесу.

На основі проведеного дослідження встановлено існування значної кількості підходів до класифікації елементного наповнення організаційно-економічного механізму управління підприємством. У науковому середовищі серед елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства виділяють забезпечення належного функціонування органів управління підприємством та роботи персоналу (розробка організаційних структур управління), організаційно-інформаційне середовище, техніко-технологічне забезпечення, соціально-економічну систему, юридично-правові елементи, необхідність орієнтації бізнесу підприємства на зовнішні ринки.

З огляду на це потребує систематизації різноманітність елементів організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства. Зокрема, запропоновано при проведенні класифікації елементів організаційно-економічного механізму виокремлювати дві групи елементів: організаційні та економічні. До того ж, враховуючи наукові напрацювання, пропонуємо інтегрований підхід до визначення елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством. Доцільним є виокремлення у складі організаційно-економічного механізму таких елементів, як функції, ресурсне забезпечення, методи, принципи та фактори впливу. Крім того, враховуючи те, що організаційно-економічний механізм розподіляється на організаційну і економічну складові, то, відповідно, елементне наповнення потрібно формувати у розрізі організаційної та економічної підсистем підприємства.

На рис. 1.2 наведений перелік організаційних елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством. До них пропонується відносити планування діяльності підприємства, формування взаємовідносин в

органах управління, побудова організаційної структури підприємства, організація управлінських процесів, забезпечення відповідності нормативно-правовому регулюванню, облік і контроль управлінських рішень, формування функціональної інформаційної системи та якісного складу органів управління та мотиваційної політики.



Рис. 1.2. Організаційні елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством*

*розроблено автором

Фактично такі елементи є організаційними драйверами (аналітичні, мотиваційні, регулюючі), які забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Економічна складова організаційно-економічного механізму управління підприємством подана на рис. 1.3.

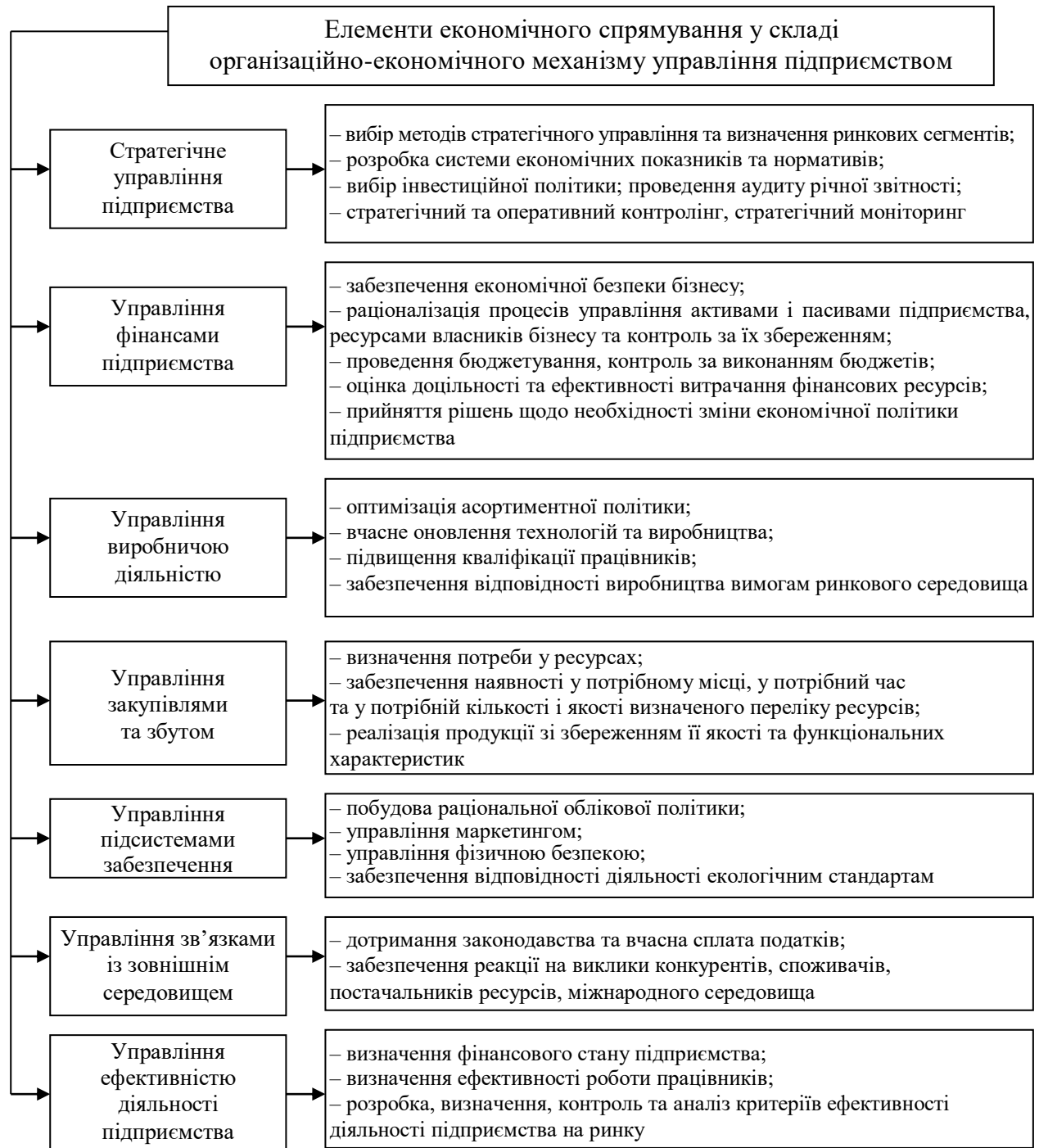


Рис. 1.3. Економічні елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством*

*розроблено автором

Врахування зазначених елементів організаційно-економічного механізму під час управління діяльністю підприємства дозволить забезпечити його ефективне функціонування у ринковому середовищі з метою реалізації поставлених цілей відповідно до запитів власників бізнесу та вимог споживачів.

Раціональність процесів управління організаційно-економічним механізмом дозволяє врахувати всі зазначені обставини, хоча у сучасній практиці підприємствам не завжди це вдається. Недосконала реалізація функцій менеджменту в рамках функціонування організаційно-економічного механізму діяльності підприємств України у комплексі з проведенням сукупності економічних оцінок не дає змоги ефективно використовувати наявне ресурсне забезпечення і досить часто призводить до збиткової діяльності та створює загрозу банкрутства і згорання бізнесу. Причини такої ситуації досить різноманітні, а їх вирішення супроводжується рядом проблемних моментів.

Отже, організаційно-економічний механізм управління підприємством є складним поняттям у теорії та практиці економічної науки, про що свідчить диверсифікація концептуальних підходів до визначення його сутності. Як наслідок, актуальним питанням є застосування інтегрованого підходу до його визначення як сукупність взаємопов'язаних і впорядкованих бізнес-процесів з оптимізації ресурсних витрат на основі врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, що в результаті сприятиме зростанню якісних та кількісних індикаторів розвитку підприємства.

Елементне наповнення організаційно-економічного механізму управління підприємством досить різноманітне і містить у своєму складі методи, принципи, суб'єкти і об'єкти управління підприємством, передбачає використання інструментів економічного, організаційного, соціально-психологічного, техніко-технологічного, маркетингового, екологічного та правового характеру. Переважна більшість елементів спрямовується на раціоналізацію використання організаційних, виробничих, техніко-технологічних; фінансових, економічних, кадрових, екологічних та безпекових ресурсів для максимізації прибутку підприємства. У подальшому здійснюється оцінка ефективності використання елементів на основі існуючих систем показників, що характеризують діяльність підприємства.

Водночас, в умовах сталого розвитку і формування цифрового суспільства актуальним питанням є виокремлення екологічної, енергетичної і кібернетичної безпеки як складових організаційно-економічного механізму управління підприємством. Це свідчить про необхідність проведення подальших досліджень організаційно-економічного механізму діяльності підприємства шляхом врахування факторів впливу на розвиток підприємства.

1.2. Імперативи розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством

Діяльність підприємств України, в тому числі у різних галузях промисловості, здійснюється під дією значної кількості різноманітних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Кожен з них має відповідний вплив на результативність формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами. Кризові явища в економіці, інтернаціоналізація бізнесу, посилення впливу міжнародного середовища на внутрішні соціально-економічні перетворення, корупційні схеми в економіці, постійна зміна фіскальної політики та ряд інших обставин, мають вагомий вплив на управління підприємствами. Водночас, при виваженому менеджменті внутрішніх господарських відносин можуть погіршуватись результати діяльності під дією невідконтрольних підприємствам факторів. Як наслідок, актуальним питанням є систематизація чинників впливу, розробка заходів з усунення їхнього негативного впливу, а також визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємств.

Результативність формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством відображається значною кількістю параметрів діяльності. Частина з них є типовими техніко-економічними показниками, також існують специфічні критерії. До них можна віднести зміни іміджу підприємства у ринковому середовищі, чисельності клієнтів, лояльного

ставлення постачальників та споживачів, посилення тиску з боку конкурентів чи його зниження, інтересу потенційних інвесторів до діяльності підприємства тощо. Відповідно до цього, у сучасному ринковому середовищі необхідно орієнтуватись як на технологічні та економічні, так і на інші параметри.

Натомість, створення ефективного організаційно-економічного механізму управління полягає у своєчасній організації отримання економічних даних щодо виробничого процесу, визначення мінімальних витрат та результатів повного виконання виробничої програми. Тому, з одного боку, моніторинг у системі управління підприємством слід розглядати не тільки як надбудову над процесом господарювання, а й як перевтілення внутрішніх змін в процесі фінансово-господарської діяльності; з іншого – факторний регулятор цих змін, а, отже, і процесу виробництва в цілому та чинник економічної безпеки підприємства [40, с. 7–8].

Систематизація і узагальнення різних аспектів формування організаційно-економічного механізму управління підприємствами здійснюється такими науковцями, як: О. Белякова [156], О. Бойко [13], В. Брич [24, 26], Л. Довгань [66], О. Єременко [73], І. Кирилюк [123], Л. Овод [139], А. Омельченко [137], О. Попова [144], В. Хороших [73], та ін. У наукових доробках визначаються чинники, показники та критерії формування результативності формування організаційно-економічного механізму управління підприємствами з різних галузей національної економіки. Така ситуація вказує на те, що незалежно від галузевої специфіки, існують спільні виклики для підприємницького середовища, які вирішуються вченими на науковому і практичному рівні.

На основі проведеного аналізу наукових досліджень встановлено варіативність підходів до класифікації чинників впливу на результативність досягнутого стану організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами. Відповідно до цього, актуальною є систематизація чинників та розвиток теорії і практики їхнього впливу на результативність формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами.

При розгляді сутності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством та визначенні результативності його формування

зазвичай фокусується увага на внутрішніх чинниках діяльності, на які підприємство може впливати безпосередньо. Натомість у сучасних ринкових умовах найбільше труднощів підприємствам приносять саме зовнішні виклики (фактори макросередовища). Зокрема, функціонування підприємницького середовища в умовах становлення ринкових відносин в Україні та реформування економіки супроводжується рядом проблемних аспектів. Ключові з них пов'язані з нестабільністю економічних і політичних процесів, високою швидкістю змін в умовах господарювання промислових підприємств. Суттєвим зовнішнім чинником, що впливає на організаційно-економічний механізм управління підприємством можна вважати військовий конфлікт на Сході країни. До того ж зниження економічних показників, порушення механізму зайнятості населення, неефективність соціальної політики є чинниками для формування депресивних регіонів. У результаті це свідчить про негативні тенденції у структурі ринку праці та утворення нового його сегменту – депресивного ринку праці [31, с. 61].

Зазначені обставини негативно впливають на інвестиційний клімат в ринковому середовищі України, внаслідок чого інвестори не мають достатніх економічних інтересів. Крім того, за таких умов промисловим підприємствам досить складно розробляти плани розвитку на майбутні періоди, формувати довгострокові цілі та заходи з підтримки та модернізації виробничої інфраструктури. А це, у свою чергу, свідчить про імперативність розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Такі проблемні обставини, які супроводжують функціонування промислових підприємств, відносяться до стримуючих факторів підвищення результативності організаційно-економічного механізму управління національною економікою. Водночас, на рівні центральних органів виконавчої влади розробляються та вдосконалюються антикризові програми в різних галузях. Найбільш схильні до врегулювання такі елементи, як: фіскальна політика, умови забезпечення сировиною та матеріалами, виробничим обладнанням, зовнішньоекономічна діяльність, умови підтримки ліквідності і платоспроможності, врегулювання прав власності та складу засновників тощо. Досить часто низька успішність цих

програм відбувається внаслідок опору самих підприємств на можливі зміни, що повинні призвести до відкритості господарської діяльності, детінізації бізнесу, у зв'язку із низьким рівнем готовності його власників працювати у нових ринкових умовах.

Іншим зовнішнім імперативом розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством є діджиталізація різних сфер життя людини та зростання попиту на використання цифрових технологій, штучного інтелекту, відкриття віртуальних підприємств у мережі Інтернет. Як наслідок, це зумовлює зміну організації управлінських процесів шляхом переходу до їхньої автоматизації, а також перегляду економічних показників результативності. Це свідчить про важливість врахування особливостей оптимізаційного розвитку підприємства, що полягає у зосередженості на оптимальному та креативному використанні внутрішнього потенціалу матеріальних і нематеріальних ресурсів, задоволення споживчого попиту та отримання високого прибутку шляхом симбіозу (взаємодії) зовнішніх і внутрішніх чинників. Зокрема, це передбачає переведення фокусу уваги на такі основні оптимізаційні чинники життєдіяльності підприємств, як: динамічний розвиток цифрових технологій, синергія поколінь клієнтів і персоналу, флексибілізація в організаційній структурі управління, інклюзивність економіки і сталість розвитку [41, с. 30–31].

Система управління промисловими підприємствами на основі розбудови організаційно-економічного механізму сьогодні розглядається у контексті найважливіших чинників економічного зростання. Існують думки, що постійні заходи, спрямовані на структурну перебудову внутрішніх бізнес-процесів у комплексі з відповідною реакцією на зовнішні виклики дозволять промисловим підприємствам пристосовуватись в мінливих соціально-економічних умовах, політичних ситуаціях, міжнародних викликах. На основі підвищення якості управління на підприємствах можна досягти зростання стимулів для підвищення ефективності виробництва продукції її конкурентоспроможності, продуктивності праці, раціоналізації витрат, покращення фінансово-економічних результатів [33, с. 171]. Позитивна зміна зазначених показників діяльності

підприємства буде свідченням нарощування результативності формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Сукупність умов зовнішнього середовища, під дією яких формується результативність організаційно-економічного механізму управління підприємством, є багатогранною і досить часто характеризується опосередкованим впливом. Виходячи із наявної практики господарювання промислових підприємств, швидкість і якість змін в першу чергу залежить від поведінки власників та управлінського апарату господарюючих суб'єктів у процесі їх адаптації до умов ринкового середовища.

Незважаючи на існуючі теорії впливу держави на процеси функціонування суб'єктів господарювання у ринковій економіці, на нашу думку, державні органи влади мають відігравати визначальну роль у становленні національної економіки на ринкових засадах. При цьому державна політика повинна проводитись виходячи із потреб бізнесу, їх очікувань та інтересів. На основі такого характеру взаємовідносин існуватиме достатньо передумов для забезпечення дієвості та віддачі різних організаційно-економічних механізмів підприємств. Перехід підприємств на загальноприйняті умови ринкової економіки повинен враховувати зміни у законодавчій базі, зорієнтованій на методи управління, і передбачати взаємовигідні правила співпраці підприємств з державними органами, суб'єктами банківсько-кредитного сектору, споживачами товарів та послуг, постачальниками сировини та матеріалів, посередницько-збутовими організаційними одиницями та іншими учасниками макро- й мікросередовища діяльності промислових підприємств [36, с. 72].

Відносини із зазначеними учасниками ринкового середовища мають важливе значення, впливають на результативність організаційно-економічного механізму діяльності підприємств і супроводжуються значною кількістю різних проблемних моментів. У цьому контексті, вважаємо за доцільне відзначити, що імперативністю розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством є реалізація реформи децентралізації і переходу відповідальності за промислову діяльність на громади. Відповідно до цього,

такий зовнішній фактор впливу зумовлює необхідність розвитку партнерських відносин підприємств з громадами, в яких безпосередньо вони функціонують.

На думку О. Бойка [13, с. 28], труднощі у врахуванні чинників результативності організаційно-економічного механізму діяльності підприємства мають ряд особливостей. По-перше, процеси управління перебувають в складній динамічній системі; по-друге, менеджмент іноді невірно реагує на організаційні, економічні, інноваційні, фінансові, ресурсозберігаючі процеси в діяльності підприємств; по-третє, процеси врахування чинників ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємством пов'язані з великою кількістю функціональних операцій, що відбуваються в структурних підрозділах підприємства і взаємодіють із зовнішнім середовищем. Тобто, адаптація чинників ефективного функціонування підприємств в умовах пристосування до змін на ринку та модернізації діяльності характеризується комплексно-системним змістом. У цьому контексті управлінські відносини проявляються у політичних, соціальних, економічних, демографічних, екологічних, виробничих, енергетичних, ресурсних та інших аспектах, які потрібно раціонально поєднувати для забезпечення результативності організаційно-економічного механізму. Існуючий досвід показує, що раціональне врахування усіх чинників та поєднання зусиль керівництва і власників для розвитку бізнесу не завжди вдається.

У свою чергу, І. Кирилук вважає, що організаційно-економічний механізм управління підприємством перебуває в площині функціонування економічного механізму, який функціонує за допомогою сукупності способів і методів організації функціонування бізнесу у ринковому середовищі та підходів до ведення процесів закупівель, виробництва та реалізації [123, с. 53–54]. Чинниками забезпечення результативності організаційно-економічного механізму варто вважати використовувані у процесі управління економічні, правові, адміністративні способи, форми і методи, які допомагають в організації, координації та регулюванні техніко-економічних і соціально-економічних відносин. При цьому система економічних відносин в комплексі з економічними законами повинна знаходити своє відображення у виявленні економічних

інтересів власників бізнесу. За таких умов, з одного боку, результативність організаційно-економічного механізму залежить від якості обраного вектора економічних очікувань власників, а з іншого – максимальна ефективність організаційно-економічного механізму може бути досягнута, якщо він передбачає узгодження економічних інтересів зацікавлених осіб із всіма іншими чинниками.

У контексті продовження систематизації чинників впливу на результативність формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами можна навести результати дослідження О. Попової, яка організаційно-економічний механізм розвитку підприємств розглядає у контексті організаційного та економічного блоків [144, с. 44]. При цьому у складі обох блоків виділяється система нормативно-правового, наукового забезпечення, а також система відносин на світових ринках товарів та послуг. В організаційному блоці ключова роль належить формам організації бізнесу, існуючій інфраструктурі ринку продукції, системі управління, державному контролю, логістиці, державним програмам розвитку діяльності суб'єктів господарювання, соціальній відповідальності учасників. В економічній підсистемі організаційно-економічного механізму виділяється стан державного регулювання, сукупність заходів з інноваційно-інвестиційного розвитку, стан державної підтримки, існуючі схеми розрахунків між учасниками продуктових ланцюгів, економічні інтереси власників бізнесу. Фактично, від зазначених складових залежить результативність організаційно-економічного механізму управління підприємством, ключовими індикаторами якого можна вважати прибуток на одиницю виробленої продукції та загальний прибуток підприємства. Існують також й інші показники, які в цілому оцінюють фінансово-економічний стан та ефективність діяльності підприємств у ринковому середовищі.

Варто відзначити, що сучасні виклики, які стоять перед промисловими підприємствами України, породжують значну кількість різноманітних проблемних моментів у господарській діяльності. Така ситуація відбувається внаслідок різних причин, що накопичувались десятиліттями. Разом з тим, умови ринкової економіки вимагають негайного реагування на можливі зміни у кон'юнктурі ринків промислової продукції задля забезпечення зростання

прибутковості промислових підприємств. Нарощування результативності організаційно-економічного механізму управління ними пов'язане з постійними процесами вдосконалення та оновлення виробничо-господарської діяльності. Високий рівень конкурентоспроможності промислових підприємств та їхньої продукції досягається за рахунок нововведень, на основі освоєння значних обсягів інвестицій на засадах ефективного управління інноваційними перетвореннями.

Проведений аналіз літератури дозволяє сформулювати певну систему загальних чинників розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами (рис. 1.4), до складу яких входять природно-екологічні, економічні, фінансово-кредитні, державно-політичні, демографічні, соціально-культурні.

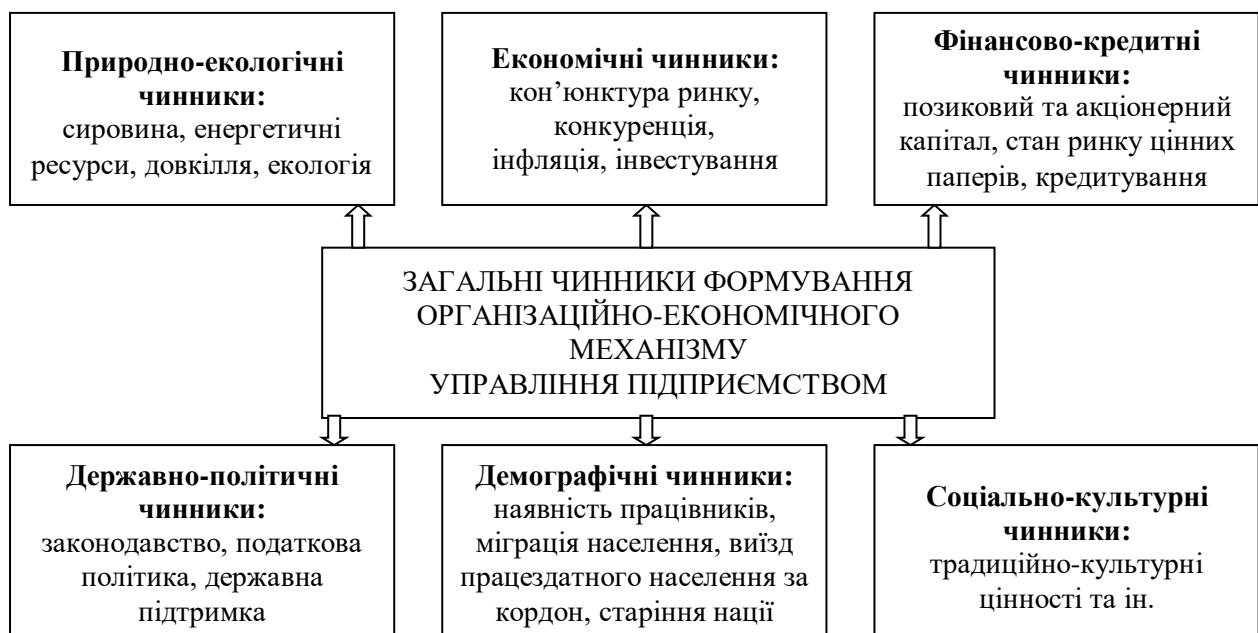


Рис. 1.4. Загальні чинники формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством*

*розроблено автором

Наведений перелік чинників можна вважати типовим, під його впливом формується організаційно-економічний механізм управління підприємством. Склад чинників становлення організаційно-економічного механізму управління може змінюватись залежно від ринкової ситуації в країні та викликів

міжнародного середовища. На нашу думку, важлива роль у формуванні результативності організаційно-економічного механізму управління підприємством належить кредитуванню та іншим банківським послугам, стану розвитку системи страхування ризиків, ситуації на ринках боргових зобов'язань та заставних операцій, рівня розвитку надання посередницьких послуг при інвестуванні та розвитку ринку цінних паперів. Слабка розвиненість фінансово-кредитного ринку України у комплексі з непривабливими умовами для бізнесу спостерігається внаслідок кризових явищ в іпотечному кредитуванні, механізмах функціонування заставних відносин та інших видів гарантій.

На нашу думку, важливим чинником, що впливає на результативність управління промисловими підприємствами, є ситуація на ринку страхових послуг. Цей елемент впливу на організаційно-економічного механізм управління підприємством повільно та нераціонально розвивається із-за відсутності стандартизації механізмів надання страхових послуг та відносин між учасниками ринку, низької платоспроможності страхових компаній та їхнього іміджу на ринку тощо.

Як зазначають О. Єременко та В. Хороших, основа змін у досягненні результативного управління діяльністю підприємств полягає у наступному. Підприємства промисловості об'єктивно потребують створення і підтримки на належному рівні такого організаційно-економічного механізму управління, за якого існуватиме можливість формування швидкої адекватної реакції на зміни у ринковому середовищі; ефективного впливу на свої внутрішні чинники діяльності; максимального задоволення потреб і вимог споживачів, одночасного впливу на них відповідно до головної мети підприємства; створення і підтримки таких конкурентних переваг, які сприятимуть зміцненню ринкових позицій; інтенсивного розвитку зовнішніх зв'язків – економічних, технічних, виробничих, ринкових, громадських та інших задля посилення сукупного потенціалу підприємства, зміцнення його стану у зовнішньому середовищі [73, с. 172]. З такими думками вчених можна погодитись, оскільки вони доповнюють склад можливих чинників, які впливають на результативність формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами, причому

увага звертається на такі ключові впливові фактори, як: мета підприємства, споживачі та конкуренти переваги, ринкові позиції, зовнішні зв'язки. На основі раціонального врахування відзначених елементів, підприємства спроможні досягти прибуткової діяльності та підтримання своєї частки на ринку, в тому числі закордонному.

На думку Л. Довгань та Г. Дудукало, ефективність організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством залежить не лише від факторів зовнішнього середовища, але й від працівників: під час повсякденної роботи, за умови функціонування в рамках реалізації розроблених планів і програм розвитку діяльності підприємства, а також в процесі досягнення поставлених цілей [66, с. 255]. Вчені досить влучно зазначають про ключову роль працівників промислових підприємств, як чинника забезпечення результативності формування організаційно-економічного механізму. Передбачається, що результативність організаційно-економічного механізму управління перебуває у залежності від обраних стратегій і цілей промислових підприємств, оптимального вибору процесів реалізації стратегій, організації стимулювання і мотивації працівників для досягнення мети і цілей підприємства, кваліфікації робочої сили, технології та стилів управління.

Досить цікаві результати містяться у дослідженні Л. Овод, яка вважає, що наявність економічної складової в організаційно-економічному механізмі управління підприємствами пов'язана з необхідністю використання на підприємстві в процесі управління відповідних засобів, методичного інструментарію, економічних показників діяльності підприємства, підходів до інтерпретації та складання відповідних висновків [139, с. 147]. Окреме значення відводиться амортизаційній політиці підприємства в рамках організаційно-економічного механізму управління ним. Зокрема, у складі економічної підсистеми організаційно-економічного механізму необхідно аналізувати стан та рух засобів праці, ефективність їх використання, вплив амортизації на суму витрат, прибутку, грошових потоків підприємства та, в кінцевому підсумку, – оцінювати рівень ефективності діяльності. Важливе значення у контексті досліджуваної проблеми має думка, що амортизаційна політика є вагомим

чинником забезпечення результативності організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами на основі ефективного використання основних засобів, витрат, грошових активів, капіталу, в тому числі за рахунок досягнення синергетичного ефекту.

Узагальнюючи погляди різних вчених та на основі власного спостереження, чинники результативності формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством можна поділити на зовнішні та внутрішні (рис. 1.5–1.6).



Рис. 1.5. Зовнішні чинники формування результативності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством*

*розроблено автором

Зазначені на рис. 1.5 зовнішні чинники формування результативності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством потрібно враховувати у діяльності для вчасної і адекватної оцінки поточної і стратегічної ринкової ситуації. Це дасть змогу прийняти відповідні управлінські рішення, якісно та кількісно забезпечити виробничо-господарську діяльність

необхідними ресурсами відповідно до елементного наповнення організаційно-економічного механізму підприємства. На основі цього у його власників існуватиме достатньо можливостей для досягнення своїх очікувань від бізнесу. При цьому необхідно враховувати сукупність внутрішніх чинників.

У розрізі інформації, поданої на рис. 1.6, слід відзначити, що до ключових внутрішніх чинників формування результативності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, на нашу думку, можна віднести виробничі, екологічні, економічні, інноваційні, організаційно-структурні та кадрові. За умови повного їх врахування в процесах управління можна забезпечити високу результативність діяльності.



Рис. 1.6. Внутрішні чинники формування результативності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством*

* розроблено автором

Варто відмітити, що останніми роками відстежуються характерні для даного періоду та умов розвитку промислових підприємств тренди, які також суттєво впливають на розбудову організаційно-економічного механізму. Актуальними питаннями, які потребують негайного вирішення для нарощування потенціалу розвитку українських промислових підприємств відзначимо: початок роботи Антикорупційного суду, реформування судової системи для повернення довіри до неї, відкриття ринку земель сільськогосподарського призначення, зниження фіскального навантаження на фонд оплати праці, детінізація економіки, налагодження комунікаційних зв'язків для інформатизації про загальноекономічні позитивні зрушення, скорочення державного апарату, зниження рівня корумпованості, розвиток та втілення інновацій в промисловості, введення другого рівня обов'язкового накопичувального пенсійного страхування.

Позитивні зміни у законодавстві, які відбулись в результаті прийняття законів «Про валюту і валютні операції», «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» та «Про Вищий антикорупційний суд», у комплексі із підтримкою стабільності гривні, розвитком електронних сервісів та діджиталізацією економіки сприяли прозорості та відкритості умов для нарощування результативності діяльності промислових підприємств.

Разом з тим, наявні певні негативні тенденції, що мають стримуючий вплив на результати розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством. До них варто віднести контрабанду, яка перешкоджає легальному бізнесу, надмірний тиск з боку контролюючих органів, невирішеність питання про військове протистояння у східному регіоні країни та Азовському морі, передвиборчі кампанії. В цілому, негативні тенденції у національній економіці мають досить вагомий вплив, а, отже, їх не можна залишати поза увагою, оскільки через них ще досить тривалий час спостерігатиметься відставання розвитку підприємств. Негативні індикатори розвитку національної економіки стримують прихід інвесторів, тому потрібно шукати внутрішні резерви фінансування промислових підприємств для підвищення результативності організаційно-економічного механізму управління [39, с. 85].

Закордонні інвестори в основному схиляються до політики очікування, за таких умов в державі необхідно сконцентрувати зусилля на подоланні негативних трендів у національній економіці та промисловості, зокрема.

Організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом повинен складатися з таких підсистем: цільової; керуючої; керованої; діагностики; інформаційної; мотивації; планування та прогнозування; контролінгу. Під час формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом необхідно обов'язково враховувати специфіку об'єкта управління, зокрема вплив елементів зовнішнього середовища (економічних контрагентів), принципи й особливості формування, розвитку і процесу реалізації споживчого капіталу, методичні основи діагностики та управління споживчим капіталом [42, с. 210].

В умовах утвердження засад сталого розвитку у різних сферах життя людини важливе значення належить виокремленню екологічних та енергетичних імперативів розбудови організаційно-економічного механізму промислових підприємств. У цьому контексті необхідно відзначити застосування інноваційних підходів до організації системи управління енергетичних підприємств шляхом впровадження енергетичного менеджменту. Зокрема, особлива увага, вважаємо, у тому числі, належить до підприємств з виробництва альтернативних джерел енергії (наприклад, стратегічного управління підприємствами з виробництва біопалива [43]).

Крім того, з розвитком цифрових технологій відбувається діджиталізація комунікативної політики та політики збуту промислових підприємств. Зокрема, зростає роль цифрового маркетингу, використання цифрових каналів комунікації як всередині підприємства, так і за його межами [44–47], забезпечення омноканальності процесу просування через Інтернет.

Таким чином, серед чинників формування результативності організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами пропонується виділяти внутрішні та зовнішні. Зовнішні чинники представлені науково-технічними, географічними, економічними, екологічними, соціальними та науково-технічними індикаторами. До внутрішніх чинників формування

результативності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством доцільно віднести виробничі, екологічні, економічні, інноваційні, організаційно-структурні, кадрові.

Водночас, проведений аналіз чинників формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами засвідчив імперативність його оновлення на засадах сталого розвитку та цифровізації суспільства, що свідчить про необхідність розгляду питання застосування інноваційного підходу до розвитку такого механізму.

1.3. Формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством

Спостереження в останні роки за зростанням частоти фінансово-економічних криз у різних державах світу, утвердженням глобалізаційних процесів і розвиток цифрової економіки свідчать про ентропію у бізнес-середовищі. Прагнення керівників підприємств зайняти свою нішу на ринку зумовлює активізацію інноваційної діяльності. З огляду на це, ефективність реалізації такої стратегічної цілі залежить від рівня трансформації організаційно-економічного механізму управління підприємством.

Теоретико-методичні аспекти організаційно-економічного механізму управління підприємствами різних видів економічної діяльності висвітлюють у своїй праці такі науковці, як: Н. Богацька, Л. Довгань, О. Кричевська, В. Луженцова, Л. Овод, М. Пархоμεць, О. Селезньова та ін.

Водночас, проведений огляд наукової літератури свідчить про застарілість моделей організаційно-економічного механізму управління підприємством внаслідок інноваційних викликів, які сформувалися у бізнес-середовищі. З огляду на це, актуальним питанням є дослідження інноваційних тенденцій розвитку підприємств й обґрунтування доцільності трансформації організаційно-економічного механізму управління підприємством.

На ефективність функціонування моделі організаційно-економічного механізму управління підприємством впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники діяльності. Серед загальних чинників виокремлюють такі групи:

- природно-екологічні (сировина, енергетичні ресурси, довкілля, екологія);
- економічні (кон'юнктура ринку, конкуренція, інфляція, інвестування);
- фінансово-кредитні (позиковий та акціонерний капітал, стан ринку цінних паперів, кредитування);
- державно-політичні (законодавство, податкова політика, державна підтримка);
- демографічні (наявність працівників, міграція населення, виїзд працездатного населення за кордон, старіння нації);
- соціально-культурні (традиційно-культурні).

Враховуючи наведене, на нашу думку, важливе значення належить формуванню банку інструментів і показників ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством. Л. Довгань у [2] виокремлює такі інструменти:

- економічні (показники: коефіцієнт ритмічності виробництва; фондоддача, грн/грн; продуктивність праці; рентабельність виробництва, %; коефіцієнт автономії, запас фінансової стійкості);
- організаційні (показники: рівень автоматизованої системи управління виробництвом; ефективність прийнятих рішень);
- екологічні (показники: витрати на заходи охорони праці в розрахунку на одного працівника, тис. грн; обсяги викидів шкідливих речовин в атмосферу на 1 тис. грн товарної продукції, т/тис. грн);
- правові (показники: державні стандарти; нормативи та акти);
- соціально-психологічні (показники: коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт стабільності кадрів; темп зростання ефективних заохочувальних систем оплати, %; рівень забезпечення працівників соціальним пакетом);
- техніко-технологічні (показники: прибутковість інвестицій, %; питома частка прогресивного устаткування, %; рівень інвестиційної активності, %;

коефіцієнт реального оновлення основного капіталу; частка витрат підприємства на інновацію та інформатизацію в інвестиціях);

– маркетингові (показники: коефіцієнт реалізації товарної продукції; коефіцієнт освоєння ринку; темп зростання коефіцієнта освоєння ринку, %; темп збільшення обсягу реалізованої продукції, %; темп збільшення обсягу товарної продукції, %; рентабельність продажу, %; прибуток від комерційної діяльності в розрахунку на 1 грн прибутку до оподаткування, грн/грн).

Водночас, формування віртуального середовища та можливість ведення віртуального бізнесу змінило принципи конкурентоспроможності підприємства. Клієнтоорієнтованість розглядається у двох аспектах: зовнішній клієнт (споживач, покупець) і внутрішній (персонал), що зумовлює активізацію інноваційної діяльності підприємства у цих напрямках конкурентоспроможності.

Як наслідок, при таких інноваційних викликах діюча (традиційна) модель організаційно-економічного механізму управління підприємством потребує удосконалення. Адже, інновації як синонім «нововведення» – це не просто нові ідеї, предмети, способи діяльності та поведінки (зокрема трудової), перш за все, це прогресивна зміна з орієнтацією на кінцевий прикладний результат її застосування, що приведе врешті до зміни середовища, в якому відбувається (реалізується) інновація [49, с. 250]. Відповідно, інноваційний характер реінжинірингу полягає у впровадженні на підприємстві принципово нових бізнес-процесів, орієнтованих передусім на створення, освоєння і використання технологічних інновацій. Детальна переробка цих процесів зумовлює появу в діяльності підприємства інновацій інших типів [52, с. 11].

Зокрема, вважаємо, що для промислових підприємств такими інноваціями має стати перехід до використання смарт- та грід-технологій у виробничих процесах. До того ж, реалізація економічного потенціалу підприємства буде здійснюватись організаційними драйверами, які будуть виконувати функції аналізу, мотивації та регулювання та забезпечуватимуть впровадження технологій створення інноваційних бізнес-процесів.

Цікавою є запропонована В. Луженцова і Л. Довгань структура організаційно-економічного механізму розвитку підприємства: система

забезпечення (правове середовище, ресурсна база, нормативно-методичне, науково-технічне та інформаційне забезпечення), функціональна система (підсистеми планування, організації, мотивації, контролю та регулювання) та цільова система (мета і цілі підприємства, кінцеві результати діяльності, критерії вибору та оцінки цілей та результатів) [131, с. 5].

Стратегія нововведень передбачає об'єднання цілей економічної, технічної, технологічної, організаційної політики та політики капіталовкладень (інвестицій) і спрямована на впровадження нових технологій, видів продукції, послуг, методів управління. При цьому стратегічне управління інноваціями орієнтується на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інвестиційний процес. Процес управління інвестиціями – це планування інвестиційних вкладень в активи для розвитку виробничої діяльності та зростання оборотного капіталу, а також забезпечення своєчасних розрахунків за інвестиційними зобов'язаннями. У зв'язку з цим, особливого значення набуває визначення фінансово-інвестиційного потенціалу підприємства та встановлення його спроможності забезпечити фінансування інвестиційних зобов'язань.

Джерелом генерування доходу підприємства і, відповідно, фінансування безперервної діяльності суб'єкта господарювання, запорукою адекватного виконання ним поточних фінансових зобов'язань є операційна діяльність, яка полягає у створенні цінностей (благ). Параметри операційної діяльності, які визначають можливості результативного функціонування підприємства в кожний момент часу t , моделюють виробничою функцією, яка поєднує фонд часу роботи устаткування виду i у період t (у фондо-годинах) і фонд часу роботи співробітників спеціальності m у період t (у людино-годинах).

Для розуміння сутності процесу реінжинірингу організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством розглянемо у науковій літературі особливості інноваційних підходів до формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами за окремими видами економічної діяльності.

До структури організаційно-економічного механізму управління підприємством молочної промисловості С. Савіна включає такі підсистеми:

прогнозування і планування розвитку; мотивації, організації, контролю; інформаційного забезпечення [152, с. 164]. Інші науковці пропонують реалізацію економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств харчової промисловості, що базується на принципах управління, засадах системи якості і вдосконалення діяльності підприємств харчової галузі, та охоплює механізми забезпечення якості нормування. Планування, бюджетування інноваційної продукції. Яка передбачає використання інформаційного аналізу з метою досягнення стратегічних цілей та максимізації результатів діяльності [7, с. 122–123].

У свою чергу, К. Абасс [1, с. 4, 13–14] пропонує удосконалений організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств, в якому, на відміну від відомих підсистем і інструментів, пропонує розрізняти регулятори за ступенем впливу на рівень їх ресурсних можливостей; застосовувати методи узгодження економічних інтересів суб'єктів господарювання та управління промислового вузла; впроваджувати імітаційне моделювання їх комунікаційно-інформаційних зв'язків та змін ресурсного потенціалу шляхом застосування в їх господарській діяльності переваг вертикальної інтеграції з іншими компаніями щодо раціоналізації схем ресурсопостачання й ресурсовикористання; застосовувати сучасні методи фінансування будівельних проєктів для прийняття компромісних рішень всіма зацікавленими суб'єктами промислового вузла.

Натомість, на думку О. Джур, сучасна організаційно-економічна парадигма підприємства, що знаходиться на стадії трансформації та диверсифікації виробництва сучасних підприємств космічної галузі, як результат адаптації до ринкових умов, суттєво ускладнили завдання управління та оптимізації організаційно-економічного механізму підприємства. Як наслідок, науковець вважає, що завдання управління організаційно-економічного механізму повинно бути розглянуто з двох точок зору – завдання управління процесами функціонування та розвитку підприємства [67, с. 292].

Програмний підхід до трансформації організаційно-економічного механізму управління енергетичними компаніями шляхом застосування інформаційних

технологій запропоновано у [67, с. 168], адже основними недоліками існуючої оргструктури енергокомпанії є ієрархічна піраміда, яка природно створює складність і неефективність управління, багатопрофільна діяльність енергокомпаній (передача, розподіл і постачанням електроенергії).

Організаційно-економічний механізм енергозбереження – це система взаємопов’язаних економічних і організаційних елементів, які забезпечують економне витрачання енергоресурсів при впровадженні енергозберігаючих заходів з урахуванням інноваційних досягнень, що дасть змогу знизити енергозалежність, підвищити конкурентоспроможність і ефективність використання інноваційних технологій на підприємстві [37, с. 34; 53, с. 54; 54; 55].

У контексті сталого розвитку вважаємо за доцільне відзначити, що для енергетичних підприємств трансформація їхніх організаційно-економічних механізмів управління повинна здійснюватись на засадах розбудови ринку енергосервісу, впровадження засад енергетичного менеджменту, переходу до використання джерел для отримання відновлювальної енергії.

Водночас зауважимо, що в умовах динамічного розвитку інформаційних технологій, доступності широкоспекторних каналів комунікації, розвитку віртуального середовища, актуальним є спрощення ієрархічних рівнів управління шляхом горизонтальної та вертикальної інтеграції функціональних напрямів на підприємстві. У цьому контексті трансформацію організаційно-економічного механізму управління підприємством слід трактувати як систематизацію її елементів. Така модель передбачає виокремлення двох інтегрованих підсистем елементів цього механізму:

– організаційний (планування діяльності підприємства, формування взаємовідносин в органах управління, побудова організаційної структури підприємства, організація управлінських процесів, забезпечення відповідності нормативно-правовому регулюванню, облік і контроль управлінських рішень, формування функціональної інформаційної системи, формування якісного складу органів управління та мотиваційної політики);

– економічний (стратегічне управління, управління фінансами, виробничою діяльністю, закупівлями та збутом, підсистемами забезпечення, зв’язками із зовнішнім середовищем та ефективністю діяльності підприємства).

До того ж, результативність формування інноваційного організаційно-економічного механізму промислових підприємств обумовлена імперативністю таких трансформаційних факторів, як цифровізація суспільства, сталий розвиток, інклюзивність економіки, забезпечення екологічної та енергетичної безпеки. Адже здатність підприємства виконувати свої поточні та довгострокові зобов'язання у встановлені терміни та в повному обсязі, а також його подальший розвиток значною мірою залежать від інновацій.

Відповідно до цього, виникає розробки концептуального підходу до формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством (рис. 1.7).

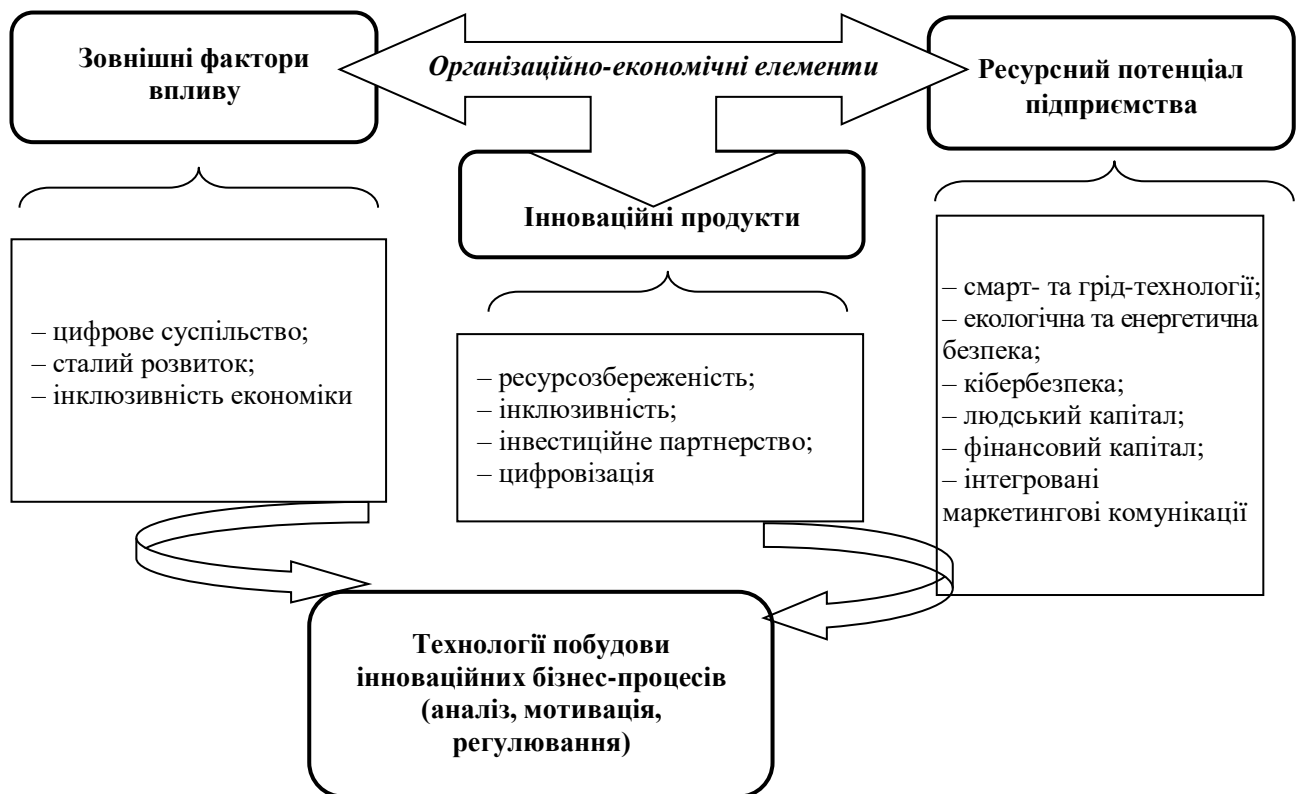


Рис. 1.7. Концептуальний підхід до формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством*

* розроблено автором

Змістом концептуального підходу є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал

підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічний результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання). Особливістю таких технологій має стати забезпечення сталого розвитку на засадах цифровізації, що сприятиме розвитку інвестиційного партнерства для промислових підприємств.

Впровадження інновацій для розширення операційної діяльності здійснюють шляхом залучення значних обсягів інвестиційних ресурсів, а управління інноваційно-інвестиційним процесом розвитку реалізують на основі проєктного підходу. У процесі реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів потенціал підприємства щодо виробництва продукції збільшується, тобто зростають обсяги залучених ресурсів і завантаженість устаткування та, відповідно, продуктивність персоналу щодо вироблення благ. При цьому використання відомих моделей управління проєктами (зокрема, моделей для визначення зміни стану ресурсного забезпечення) є неадекватним, оскільки вони не дають змоги в явній формі пов'язати процес реалізації інвестиційного проєкту з параметрами діяльності підприємства, зокрема зміною його потенційних можливостей створювати додатковий дохід.

Прийняття стратегічних рішень щодо доцільності інвестицій здійснюють відповідно до часового горизонту планування на основі аналізу та оцінки множини показників діяльності суб'єктів господарювання. Основними об'єктами аналізу є сукупний грошовий потік від інвестиційної, фінансової та операційної діяльності. Чистий грошовий потік від фінансової діяльності відображає отримання банківських кредитів або залучення інших позикових джерел фінансування та їхнього погашення. Джерелами поповнення оборотних активів підприємства слугують виторг від реалізації продукції (робіт, послуг) і залучені кошти. У свою чергу, залучені фінансові ресурси і виручка (дохід) від реалізації залежать від впливу сукупності ринкових факторів ринкової оцінки (якість продукції, попит і пропозиція, політика ціноутворення тощо).

При розрахунку витрат, пов'язаних з реалізацією інвестиційного проєкту, необхідно виокремити ті з них, які збільшуються саме у зв'язку з реалізацією проєкту (поелементно змінні, постійні). Наприклад, підприємство, яке розглядає інноваційно-інвестиційний проєкт з модернізації обладнання шляхом його заміни на більш енергоефективне, що знизить витрати виробництва, одночасно планує збільшити поточні витрати на рекламу своєї продукції. При оцінці ефективності описаного проєкту зростання витрат на рекламу продукції не повинне розглядатися, оскільки вони жодним чином не пов'язані з інвестуванням коштів у модернізацію. Іншими словами, зростання витрат на рекламу продукції не повинно враховуватися при розрахунку показників оцінки ефективності інвестиційного проєкту. Зростання витрат на рекламу доцільно враховувати у грошових потоках підприємства при оцінці фінансової спроможності проєкту [51, 170–175].

Фінансування капітальних витрат спричинить зменшення коефіцієнта загальної ліквідності. Отже, в більшості випадків причиною зниження коефіцієнта ліквідності є те, що підприємство працювало неефективно – отримало недостатньо прибутку чи, ще гірше, – збиток, або ж витратило на поточну діяльність більше, ніж змогло заробити.

Для переконливого математичного доведення наведеного твердження доцільно змінити формулу розрахунку коефіцієнта ліквідності таким чином, щоб врахувати чинники впливу на інвестування. З цією метою скористаємося загальновідомими з фінансового менеджменту рівняннями:

– оборотні активи (ОА) є різницею між загальними активами (А) і необоротними активами (НА);

– загальні активи (А) дорівнюють загальним пасивам (П) за балансом;

– загальні пасиви дорівнюють сумі власних коштів (ВК) довгострокових (ДЗ) та поточних (ПЗ) зобов'язань. На підставі цих рівнянь можна записати, що $OA = P - NA$. Після підстановки отриманого значення ОА в формулу (1.1) та представлення пасивів (П) як суми власних коштів (ВК) довгострокових (ДЗ) та поточних (ПЗ) зобов'язань, формула розрахунку коефіцієнта поточної ліквідності набуде такого вигляду:

$$K_{nl} = OA / ПЗ = (BK + ДЗ + ПЗ - НА) / ПЗ. \quad (1.1)$$

Остаточно перетворена формула оцінки потенційної здатності підприємства розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями, яка відображає власні кошти, в тому числі отриманий прибуток, необоротні активи (в т.ч. капітальні вкладення) і довгострокові зобов'язання, які в ідеалі не повинні залучатися на фінансування оборотних активів, буде мати такий вигляд:

$$K_{nl} = 1 + (BK + ДЗ - НА) / ПЗ. \quad (1.2)$$

На наш погляд, розрахунок коефіцієнта поточної ліквідності за виразом (1.1) дає змогу більш достовірно оцінити поточне фінансове забезпечення інвестиційних процесів, що відбуваються на підприємстві, прийняти правильні стратегічні рішення щодо вибору ефективних варіантів інвестування та впровадження інноваційних проєктів розвитку суб'єкта господарювання.

Для покращення достовірності діагностики фінансового стану компанії та оцінки потенційної здатності розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями, необхідно враховувати показники, які змінюються при залученні інвестицій. Необхідність врахування цих індикаторів можна обґрунтувати логічно та довести математичним шляхом. Удосконалена формула, що відображає власні кошти (в т.ч. зароблений прибуток), необоротні активи (в т.ч. інвестовані капітальні вкладення), уможливорює краще розуміння економічних процесів, що відбуваються на підприємстві та, відповідно, прийняття правильних стратегічних рішень щодо оптимальних варіантів інвестування і реалізації проєктів розвитку на підприємств.

Таким чином, нелінійність економічного розвитку підприємств, з одного боку, а з іншого – зростання ролі емерджентності в результаті змін свідчить про інноваційність викликів розвитку для сучасних промислових підприємств. Відповідно до цього, трансформація організаційно-економічного механізму управління підприємством має базуватись на засадах гнучкості, мобільності, креативності, а це свідчить про інноваційний характер їхнього розвитку.

Висновки до розділу 1

1. Забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства передбачає врахування наявності як економічних елементів, так і організаційних драйверів (аналітичних, мотиваційних та регулюючих). Відповідно, організаційно-економічний механізм є однією з концептуальних основ функціонування кожного підприємства, який за своєю сутністю та елементним наповненням допомагає зрозуміти, з якою метою здійснюється господарська діяльність, якими принципами потрібно при цьому керуватись і які методи застосовувати.

Застосування концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством передбачає врахування особливостей середовища функціонування підприємства, що, у свою чергу, сприятиме ефективному вибору форм реалізації завдань для досягнення стратегічних цілей підприємства. З огляду на це, для розуміння закономірностей формування таких концептуальних підходів доцільним є їхня систематизація за двома критеріями, а саме: за формою реалізації (управлінський, функціональний, системний, витратний та інноваційний); за формою результату (розкриття потенціалу, холістичний, соціальний, ресурсозбереження та прибутковий).

2. Враховуючи диверсифікацію особливостей формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, доцільним є застосування інтегрованого підходу до визначення його сутності, що сприятиме врахуванню відмінних особливостей напрямів діяльності підприємства, ресурсного забезпечення, управлінських моделей, зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства. Відповідно до цього, поняття організаційно-економічного механізму управління підприємством необхідно трактувати як сукупність взаємопов'язаних і впорядкованих бізнес-процесів з оптимізації ресурсних витрат на основі врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, що в результаті сприятиме зростанню якісних та кількісних індикаторів розвитку підприємства.

3. Імперативами розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством є фактори впливу на його розвиток. При розгляді сутності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством та визначенні результативності його формування зазвичай фокусується увага на внутрішніх чинниках діяльності, на які безпосередньо підприємство може впливати.

Натомість у сучасних ринкових умовах найбільше труднощів підприємствам приносять саме зовнішні виклики (фактори макросередовища). Зокрема, функціонування підприємницького середовища в умовах становлення ринкових відносин в Україні та реформування економіки супроводжується рядом проблемних аспектів. Ключові з них пов'язані з нестабільністю економічних і політичних процесів, високою швидкістю змін в умовах господарювання промислових підприємств. Суттєвим зовнішнім чинником, що впливає на організаційно-економічний механізм управління підприємством можна вважати військовий конфлікт на Сході країни. Крім того, враховуючи необхідність розвитку інновацій на рівні підприємства, формування організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами має здійснюватись на засадах сталого розвитку та цифровізації суспільства.

4. Проведення реінжинірингу організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством супроводжується впровадженням інновацій у виробничі процеси. Важливе значення має перехід до використання смарт- та грид-технологій у виробничих процесах. До того ж, реалізація економічного потенціалу підприємства буде здійснюватись організаційними драйверами, які будуть виконувати функції аналізу, мотивації та регулювання та забезпечуватимуть впровадження технологій створення інноваційних бізнес-процесів.

5. В умовах динамічного розвитку інформаційних технологій, доступності широкоспекторних каналів комунікації, розвитку віртуального середовища, актуальним є спрощення ієрархічних рівнів управління шляхом горизонтальної та вертикальної інтеграції функціональних напрямів на підприємстві. У цьому

контексті трансформацію організаційно-економічного механізму управління підприємством слід трактувати як систематизацію її елементів.

6. Відповідно до цього виникає необхідність у розробці концептуального підходу до формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством. Змістом такого концептуального підходу є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічний результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання). Особливістю таких технологій має стати забезпечення сталого розвитку на засадах цифровізації, що сприятиме розвитку інвестиційного партнерства для промислових підприємств.

Основні наукові результати першого розділу роботи висвітлені у публікаціях автора [3, 6, 8, 15, 17, 186, 195, 196].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України

В електроенергетичній галузі України в останні роки відбулися масштабні перетворення на ринку електричної енергії.

На основі статистичних даних проаналізовано показники фінансової діяльності 10 обласних енергетичних компаній України: АТ «Вінницяобленерго», ПрАТ «Волиньобленерго», ПАТ «Донбасенерго», АТ «Житомиробленерго», ПрАТ «Львівобленерго», АТ «Прикарпаттяобленерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго», АТ «Хмельницькобленерго» і ПАТ «Центренерго» (табл. 2.1–2.10).

За підсумками проведеного аналізу (табл. 2.1) було виявлено, що в АТ «Вінницяобленерго» протягом 2014–2018 рр. відбулося значне зростання власного капіталу у 2,5 рази, активів – на 93,3 %, основних засобів – на 51,1 %, виробничих запасів – на 45,2 %. За аналізований період мало місце значне зростання чистого доходу від реалізації продукції з 1334737 тис. грн до 3814888 тис. грн або майже у 2,8 рази. Це сприяло зростанню прибутку з 24143 тис. грн до 81193 тис. грн або у 3,3 рази. Одночасно відбувалися процеси зростання: вартості нерозподіленого прибутку з від’ємного значення – 67561 тис. грн до 683117 тис. грн або у 10 разів; поточних зобов’язань і забезпечення з 180583 тис. грн до 520073 тис. грн або 2,8 рази; фондівіддачі з 2,02 до 3,82.

Показники рентабельності активів і рентабельності власного капіталу протягом 2014–2018 рр. коливалися і мали найбільш максимальне значення, відповідно, 15,08 % та 20,6 % – рентабельність активів та 24,2 %, 30,6 % – рентабельність власного капіталу у 2015 та 2017 рр.

Основні показники діяльності АТ «Вінницяобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	821348	877422	1075294	1426870	1587880	766532	193,33	161010	111,28
Основні засоби	659934	681919	742538	820090	997596	337662	151,17	177506,00	121,64
Запаси	11065	12809	12194	16650	16069	5004	145,22	-581,00	96,51
Дебіторська заборгованість	98039	92299	210484	295270	319913	221874	326,31	24643	108,35
Гроші та їх еквіваленти	8526	46615	19201	150116	87578	79052	1027,19	-62538	58,34
Нерозподілений прибуток	-67561	154254	282192	589115	683117	750678	1011,11	94002	115,96
Власний капітал	425533	545998	665365	958782	1039409	613876	244,26	80627	108,41
Зареєстрований (пайовий/ статутний) капітал	30974	30974	30974	30974	30974	-	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	191815	141947	86858	70360	28398	-163417	14,80	-41962,00	40,36
Поточні зобов'язання і забезпечення	180583	166860	293655	397728	520073	339490	288,00	-917801	130,76
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	24143	132326	95523	293983	81193	57050	336,30	-212790	27,62
Чистий дохід від реалізації продукції	1334737	1722985	2375623	3410750	3814888	2480151	285,82	404138	111,85
Фондовіддача	2,02	2,52	3,19	4,15	3,82	1,80	189,07	-0,33	92,05
Фондомісткість	0,49	0,39	0,31	0,24	0,26	-0,23	52,89	0,02	108,33
Рентабельність активів, %	2,94	15,08	8,88	20,60	5,11	2,17	173,95	-15,49	24,81
Рентабельність власного капіталу, %	5,67	24,24	14,36	30,66	7,81	2,14	137,68	-22,85	25,47

*узагальнено автором

Суттєві зміни відбулись за період 2014–2018 рр. у діяльності ПрАТ «Волиньобленерго» (табл. 2.2).

Так, за даними табл. 2.2, відбулося збільшення вартості усіх показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Волиньобленерго». Особливо значно збільшились за аналізований період: прибуток – у 25,1 рази; запаси – 3 рази; поточні зобов'язання і забезпечення – в 3,2 рази; активи та основні засоби – у 2,3 рази. При цьому за аналізований період зменшилися показники рентабельності активів (ROA) і рентабельності власного капіталу (ROE) майже у 10 разів.

Основні показники діяльності ПрАТ «Волиньобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	778030	817516	924713	1220828	1867798	1089768	240,07	646970	152,99
Основні засоби	677547	704124	760335	1025783	1587529	909982	234,31	561746	154,76
Запаси	18297	38039	42250	40856	55623	37326	304,00	14767	136,14
Дебіторська заборгованість	69964	69991	109809	141625	142950	72986	204,32	1325	100,94
Гроші та їх еквіваленти	11252	892	3837	880	48591	37339	431,84	47711	5521,70
Нерозподілений прибуток	241917	287716	330320	415707	522982	281065	216,18	107275	125,81
Власний капітал	666523	679302	689002	918279	1575704	909181	236,41	6574250	171,59
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	23864	23864	23864	23864	23864	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	27538	18437	15709	52237	0	-27538	0,00	-52237	0,00
Поточні зобов'язання і забезпечення	80398	119777	220002	250312	292024	211626	363,22	41712	116,66
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	-525	7545	22186	13878	13383	13908	2549,14	-495,00	96,43
Чистий дохід від реалізації продукції	842386	1099958	1542595	1933566	2251045	1408659	267,22	317479	116,42
Фондовіддача	1,24	1,56	2,028	1,88	1,41	0,17	114,05	-0,47	75,00
Фондомісткість	0,81	0,64	0,49	0,53	0,70	-0,1	87,68	0,17	132,08
Рентабельність активів, %	-0,07	0,92	2,4	1,14	0,72	0,79	-1061,84	-0,42	63,16
Рентабельність власного капіталу, %	-0,08	1,11	3,22	1,51	0,85	0,93	-1078,29	-0,66	56,29

*узагальнено автором

Динаміку основних показників діяльності ПАТ «Донбасенерго» розкрито у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності ПАТ «Донбасенерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
Активи	3629917	4287519	5250355	5585702	5380774	1750857	148,23	-204928	96,33
Основні засоби	1735966	1577204	1548226	809284	856751	-879215	49,35	47467	105,87
Запаси	274419	409851	402393	928279	278010	3591	101,31	-650269	29,95

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Дебіторська заборгованість	288740	487639	692767	1144621	1150178	861438	398,34	5557	100,49
Гроші та їх еквіваленти	216543	137051	626737	295618	153481	-63062	70,88	-142137	51,92
Нерозподілений прибуток	637170	113000	227921	236055	287942	-349228	45,19	51887	121,98
Власний капітал	1270165	590632	475711	466442	430517	-839648	33,89	-35925	92,30
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	236443	236443	236443	236443	236443	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	325418	698049	790379	747060	662543	337125	203,60	-84517	88,69
Поточні зобов'язання і забезпечення	2034334	2998838	3984265	4372200	4287714	2253380	210,77	-84486	98,07
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	100910	-190224	-45214	57313	104111	3201	103,17	46798	181,65
Чистий дохід від реалізації продукції	4887332	5339784	4006284	4777218	6161697	1274365	126,07	1384479	128,98
Фондовіддача	2,82	3,39	2,59	5,90	7,19	4,38	255,46	1,29	121,86
Фондомісткість	0,36	0,30	0,39	0,17	0,14	-0,22	39,15	-0,03	82,35
Рентабельність активів, %	0,03	-0,04	-0,01	0,01	0,02	-0,01	69,60	0,01	200,00
Рентабельність власного капіталу, %	0,08	-0,32	-0,10	0,12	0,24	0,16	304,39	0,12	200,00

*узагальнено автором

Окремі показники діяльності ПАТ «Донбасенерго» впродовж 2014–2018 рр. зазнали суттєвої трансформації. Так, основні засоби за аналізований період зменшилися з 1735966 тис. грн (2014 р.) до 856751 тис. грн (2018 р.), або на 49,3 %. При цьому зменшився нерозподілений прибуток – на 45,1 %; гроші – на 70,8 %; власний капітал – на 45,1 %. Водночас, вартість активів збільшилась упродовж 2014–2018 рр. з 3629917 тис. грн до 5380774 тис. грн, або у 1,4 рази; дебіторська заборгованість – з 288740 тис. грн до 1150178 тис. грн або майже в 4 рази.

Зменшення вартості нерозподіленого прибутку, грошей і власного капіталу негативно відобразилось на фінансових показниках ПАТ «Донбасенерго». Так, показник рентабельності активів (ROA) протягом аналізованого періоду зменшувався і набув від'ємного значення. Натомість показник рентабельності власного капіталу (ROE) виріс у 3 рази.

Основні показники діяльності АТ «Житомиробленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	2532949	2590788	5054560	5142123	8556981	6024032	337,83	3414858	166,41
Основні засоби	2253781	2264979	4325753	4355223	7769017	5515236	344,71	3413794	178,38
Запаси	18580	21044	31859	37881	46003	27423	247,59	8122	121,44
Дебіторська заборгованість	56891	73658	347317	464754	450818	393927	792,42	-13936	97,00
Гроші та їх еквіваленти	31233	40494	129771	86580	108819	77586	348,41	22239	125,69
Нерозподілений прибуток	545664	618244	714453	983154	1167446	621782	213,95	184292	118,74
Власний капітал	1977332	1992943	3664179	3790434	6659600	4682268	336,80	2869166	175,69
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	30600	30600	30600	30600	30600	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	373605	205921	1027718	1014762	1093523	719918	292,69	78761	107,76
Поточні зобов'язання і забезпечення	182012	391924	362663	336927	803858	621846	441,65	466931	238,59
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	-15630	15611	-10562	164981	102315	117945	654,61	-62666	62,02
Чистий дохід від реалізації продукції	1480983	1846474	2474901	3273031	3795460	2314477	256,28	522429	115,96
Фондовіддача	0,66	0,82	0,57	0,75	0,49	-0,17	74,35	-0,26	65,33
Фондомісткість	1,52	1,23	1,75	1,33	2,05	0,53	134,51	0,72	154,14
Рентабельність активів, %	-0,62	0,60	-0,21	3,21	1,20	0,02	193,77	-0,02	37,38
Рентабельність власного капіталу, %	-0,79	0,78	-0,29	4,35	1,54	2,33	194,36	-0,03	35,40

*узагальнено автором

Відповідно до даних табл. 2.4, протягом 2014–2018 років у АТ «Житомиробленерго» істотно зросла вартість: активів з 2532949 тис. грн до 8556981 тис. грн, або у 3,3 рази; основних засобів з 2253781 тис. грн до 7769017 тис. грн, або у 3,4 рази; запасів з 18580 тис. грн до 46003 тис. грн, або у 2,4 рази; дебіторської заборгованості з 56891 тис. грн до 450818 тис. грн, або у 7,9 рази; грошей та їх еквівалентів з 31233 тис. грн до 108819 тис. грн, або у 3,4 рази; нерозподіленого прибутку з 545664 тис. грн до 1167446 тис. грн, або у 2,1 рази; власного капіталу з 1977332 тис. грн до 6659600 тис. грн, або у 3,3 рази; поточних зобов'язань і забезпечення з 182012 тис. грн до 803858 тис. грн, або

у 4,4 рази; виручки від реалізації продукції з 1480983 тис. грн до 3795460 тис. грн, або у 2,5 рази; прибутку з –15630 тис. грн до 102315 тис. грн, або у 6,5 рази. Зростання показників мало суттєвий вплив на зростання рентабельності активів і рентабельності власного капіталу, відповідно, в 1,9 рази.

Дослідження діяльності ПрАТ «Львівобленерго» протягом 2014–2018 рр. виявило суттєве зменшення окремих показників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Основні показники діяльності ПрАТ «Львівобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, –)	%	(+, –)	%
Активи	3966208	3860314	3680221	3672612	3957137	–9071	9,77	284525	107,75
Основні засоби	3522821	3318189	3249179	3210158	3262054	–260767	9,60	51896	101,62
Запаси	29221	31349	39688	66403	88319	59098	302,24	21916	133,00
Дебіторська заборгованість	78913	136277	208742	199959	412459	333546	522,68	212500	206,27
Гроші та їх еквіваленти	7516	4687	4289	11197	32957	25441	438,49	21760	294,34
Нерозподілений прибуток	10541	–24393	–118842	43519	51189	40648	485,62	7670	117,62
Власний капітал	3163113	3112843	3025365	2979101	3012024	–151089	9,22	32923	101,11
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	48493	48493	48493	48493	48493	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	455204	379722	50058	60133	59981	–395223	13,18	–152	99,75
Поточні зобов'язання і забезпечення	347891	367749	604798	633378	885132	537241	254,43	251754	139,75
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	–136171	–101980	–24147	–62444	24239	160410	17,80	86683	–38,82
Чистий дохід від реалізації продукції	2432340	3176237	4354112	5416417	6445143	4012803	264,98	1028726	118,99
Фондовіддача	0,69	0,96	1,34	1,69	1,98	1,29	286,16	0,29	117,16
Фондомісткість	1,45	1,04	0,75	0,59	0,51	–0,94	34,95	–0,08	86,44
Рентабельність активів, %	–3,43	–2,64	–0,66	–1,70	0,61	4,05	17,84	0,02	–35,88
Рентабельність власного капіталу, %	–4,30	–3,28	–0,80	–2,10	0,80	5,11	18,69	0,03	–38,10

*узагальнено автором

З даних табл. 2.5 робимо висновок про зменшення вартості активів з 3966208 тис. грн у 2014 р. до 3957137 тис. грн – у 2018 р., тобто на 9071 тис. грн

(9,7 %); основних засобів за аналогічний період – з 3522821 тис. грн до 3262054 тис. грн, тобто на 260,7 млн грн та власного капіталу – з 3163113 тис. грн у 2014 р. до 3012024 тис. грн у 2018 р., тобто на 151089 тис. грн. Таке зменшення активів і капіталу з одночасним збільшенням доходу від реалізації і одночасно чистого прибутку може свідчити про зростання процесів фінансового менеджменту у ПрАТ «Львівобленерго» та сприятливою кон'юнктурою ринку. Доказом цього є зростання показників фондівдачі, рентабельності активів і власного капіталу протягом 2014–2018 рр., відповідно, з 0,69 до 1,98; з –3,43 до 0,61; з –4,3 до 0,8.

Аналізуючи дані табл. 2.6, слід наголосити, що АТ «Прикарпаттяобленерго» протягом 2014–2018 років демонстрував стабільне зростання усіх без винятку показників фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 2.6

Основні показники діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
						(+, –)	%	(+, –)	%
Активи	1571975	1645328	1715467	1912348	2201331	629356	140,04	288983	115,11
Основні засоби	1230891	1233132	1276602	1497320	1734498	503607	140,91	237178	115,84
Запаси	18197	20159	31632	1912348	2201331	2183134	12097,22	288983	115,11
Дебіторська заборгованість	105467	83150	200912	217644	105652	185	100,18	–111992	48,54
Гроші та їх еквіваленти	2562	2448	4077	22315	3608	1046	140,83	–18707	16,17
Нерозподілений прибуток	368294	484297	436476	649565	865156	496862	234,91	215591	133,19
Власний капітал	1280262	1394637	1411198	1556285	1808123	527861	141,23	251838	116,18
Зареєстрований (пайовий/ статутний) капітал	25909	25909	25909	25909	25909	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	1704	7196	10642	–	–	3446	147,89
Поточні зобов'язання і забезпечення	291713	250691	302565	348867	382447	90734	131,10	33580	109,63
Чистий фінансовий результат прибутку (збиток)	36176	107953	81521	140209	249079	212903	688,52	108870	177,65
Чистий дохід від реалізації продукції	1134137	1357653	1996900	2631352	3279700	2145563	289,18	648348	124,64
Фондовіддача	0,92	1,10	1,56	1,76	1,89	0,97	205,22	0,13	107,39
Фондомісткість	1,09	0,91	0,64	0,57	0,53	–0,56	48,73	–0,04	92,98
Рентабельність активів, %	2,30	6,56	4,75	7,33	11,31	9,01	491,74	0,04	154,30
Рентабельність власного капіталу, %	2,83	7,74	5,78	9,01	13,78	10,95	486,93	0,05	152,94

*узагальнено автором

Аналізуючи показники ефективності використання активів і капіталу (табл. 2.6), зокрема фондівдачі, спостерігаємо найвищий її рівень у 2018 р. 1,89 % або у 2 рази; рентабельність активів зростає з 2,3 % у 2014 р. до 11,3 % у 2018 р. або у 4,9 рази; рентабельність власного капіталу, відповідно, з 2,83 % до 13,78 % або у 4,8 рази.

Таблиця 2.7

Основні показники діяльності ПрАТ «Рівнеобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	1689914	1757502	2266350	2430434	2517846	827932	148,99	87412	103,60
Основні засоби	1499848	1482646	1459201	1482210	1538341	38493	102,57	56131	103,79
Запаси	12946	16507	20234	22892	25560	12614	197,44	2668	111,65
Дебіторська заборгованість	43838	51313	494712	603343	654406	610568	1492,78	51063	108,46
Гроші та їх еквіваленти	29627	46946	41725	50553	45352	15725	153,08	-5201	89,71
Нерозподілений прибуток	1246438	1236801	1251435	1355381	1404475	158037	112,68	49094	103,62
Власний капітал	1273043	1263406	1280987	1376417	1430290	157247	112,35	53873	103,91
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	21284	21284	21284	21284	21284	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	211080	200698	595726	593108	160156	-50924	75,87	-432952	27,00
Поточні зобов'язання і забезпечення	205791	293398	389637	460909	927400	721609	450,65	466491	201,21
Чистий фінансовий результат прибутку (збиток)	-64874	-9398	118400	14297	89631	154505	138,16	75334	626,92
Чистий дохід від реалізації продукції	927670	1191153	1677461	2151518	2514189	1586519	271,02	362671	116,86
Фондовіддача	0,62	0,80	1,15	1,45	1,63	1,02	264,24	0,18	112,41
Фондомісткість	1,62	1,24	0,87	0,69	0,61	-1,00	37,84	-0,08	88,41
Рентабельність активів, %	-3,84	-0,53	5,22	0,59	3,56	7,40	92,73	0,03	603,39
Рентабельність власного капіталу, %	-5,10	-0,74	9,24	1,04	6,27	11,36	122,97	0,05	602,88

*узагальнено автором

Так, при аналізі динаміки показників діяльності ПрАТ «Рівнеобленерго» (табл. 2.7) з'ясовано, що за період з 2014 по 2018 рр. відбулося їх зростання. Найбільш вагомими є збільшення за аналізований період вартості запасів з 18197 тис. грн до 2201331 тис. грн або у 12,1 рази та чистого прибутку з

36176 тис. грн до 249079 тис. грн або 6,8 рази. Протягом 2014–2018 рр. у ПрАТ «Рівнеобленерго» істотно зросли рентабельність активів і рентабельність власного капіталу, відповідно, з 2,3 % до 11,31 % та 2,83 % до 13,78 %. Це свідчить про успішну політику діяльності ПрАТ «Рівнеобленерго» на енергетичному ринку.

У процесі аналізу діяльності ВАТ «Тернопільобленерго» виявлено в динаміці негативну тенденцію щодо окремих показників (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Основні показники діяльності ВАТ «Тернопільобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	752133	766055	791569	848622	940756	188623	125,08	92134	110,86
Основні засоби	626118	613173	632145	678307	749047	122929	119,63	70740	110,43
Запаси	11599	13165	11100	10255	12472	873	107,53	2217	121,62
Дебіторська заборгованість	85381	113998	111815	119884	133487	48106	156,34	13603	111,35
Гроші та їх еквіваленти	15681	8874	10870	11798	7950	-7731	50,70	-3848	67,38
Нерозподілений прибуток	14728	32100	31157	79958	111523	96795	757,22	31565	139,48
Власний капітал	562248	577325	575000	622227	652761	90513	116,10	30534	104,91
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	15272	15272	15272	15272	15272	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	26299	22906	23410	26835	25703	-596	97,73	-1132	95,78
Поточні зобов'язання і забезпечення	163586	165824	193159	199560	262292	98706	160,34	62732	131,44
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	-15734	17372	5701	48612	49074	64808	311,9	462	100,95
Чистий дохід від реалізації продукції	786729	1014745	1412130	1836845	2077920	1291191	264,12	241075	113,12
Фондовіддача	1,26	1,65	2,23	2,71	2,77	1,52	220,78	0,06	102,21
Фондомісткість	0,80	0,60	0,45	0,37	0,36	-0,44	45,29	-0,01	97,30
Рентабельність активів, %	-2,09	2,27	0,72	5,73	5,22	0,07	249,36	-0,01	91,10
Рентабельність власного капіталу, %	-2,80	3,01	0,99	7,81	7,52	10,32	268,65	0,00	96,29

*узагальнено автором

Так, у 2018 р., порівнюючи з 2014 р., знизилась показники: довгострокові зобов'язання і забезпечення з 26299 тис. грн до 25703 тис. грн або на 596 тис. грн;

гроші та їх еквіваленти – з 15681 тис. грн до 7950 тис. грн або майже у 2 рази. Одночасно спостерігалось зростання активів, основних засобів, запасів, дебіторської заборгованості, нерозподіленого прибутку, власного капіталу, поточних зобов'язань і забезпечення, виручки від реалізації продукції та прибутку. ВАТ «Тернопільобленерго» протягом 2014–2018 років покращив результативні показники, зокрема рентабельність активів зросла відповідно, з від'ємного значення у –2,09 % до 5,22 %; рентабельність власного капіталу з –2,3 % до 7,52 %. Тобто, підприємство змогло активізувати господарську діяльність, що відповідним чином вплинуло на показники ефективності.

Таблиця 2.9

Основні показники діяльності АТ «Хмельницькобленерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, –)	%	(+, –)	%
Активи	878358	1551406	1744264	2396565	2457346	1578988	279,77	60781	102,54
Основні засоби	768194	1304623	1494816	2077410	2052850	1284656	267,23	–24560	98,82
Запаси	22053	34023	41151	67668	92424	70371	419,10	24756	136,58
Дебіторська заборгованість	54512	156635	203868	192380	254168	199656	466,26	61788	132,12
Гроші та їх еквіваленти	31424	52740	20158	54257	52225	20801	166,19	–2032	96,25
Нерозподілений прибуток	144840	119294	289720	328105	332453	187613	229,53	4348	101,33
Власний капітал	724257	1239216	1310291	1842669	1853089	1128832	255,86	10420	100,57
Зареєстрований (пайовий/ статутний) капітал	33638	33638	33638	33638	33638	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	46315	136313	152123	240275	215798	169483	465,94	–24477	89,81
Поточні зобов'язання і забезпечення	107786	175877	281850	313621	388459	280673	360,40	74838	123,86
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	25922	38879	8513	43631	42812	16890	165,16	–819	98,12
Чистий дохід від реалізації продукції	1100836	1420259	1928673	2458723	2780317	1679481	252,56	321594	113,08
Фондовіддача	1,43	1,09	1,29	1,18	1,35	–0,08	94,51	0,17	114,41
Фондомісткість	0,70	0,92	0,78	0,84	0,74	0,04	105,81	–0,10	88,10
Рентабельність активів, %	2,95	2,51	0,49	1,82	1,74	–1,21	58,98	0,00	95,60
Рентабельність власного капіталу, %	3,58	3,14	0,65	2,37	2,31	–1,27	64,53	0,00	97,47

*узагальнено автором

Протягом 2014–2018 років простежується тенденція зростання показників діяльності АТ «Хмельницькобленерго» (табл. 2.9). Однак, слід підкреслити негативну тенденцію щодо зменшення, зокрема рентабельності активів на 59 % і рентабельності власного капіталу на 64,3 %. Це свідчить про певний дисбаланс у діяльності енергетичного підприємства. Коливання, що мали місце у 2016 р., відображають низькі показники ефективності, відповідно, 0,49 % та 0,65 %.

Проаналізуємо процеси формування й використання фінансових ресурсів ПАТ «Центрнерго», аналіз основних показників діяльності якого за 2014–2018 роки наведений у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Основні показники діяльності ПАТ «Центрнерго»*

Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	5219077	6582233	8582168	10073652	8423246	3204169	161,39	-1650406	83,62
Основні засоби	2146405	2910028	5512366	5375594	5203415	3057010	242,42	-172179	96,80
Запаси	302104	1242380	1345415	2202976	1082848	780744	358,44	-1120128	49,15
Дебіторська заборгованість	1029706	1116695	877244	903731	908424	-121282	88,22	4693	100,52
Гроші та їх еквіваленти	395693	518155	527891	1074697	464943	69250	117,50	-609754	43,26
Нерозподілений прибуток	1202711	1203882	1 484 821	2966142	1574967	372256	130,95	-1391175	53,10
Власний капітал	2345459	2346630	5235275	6885847	5935611	3590152	253,07	-950236	86,20
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	480229	480229	480229	480229	480229	0	100,00	0,00	100,00
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	452379	287228	457011	574872	709825	257446	156,91	134953,00	123,48
Поточні зобов'язання і забезпечення	2421239	3948375	2889882	2612933	1777810	-643429	73,43	-835123	68,04
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	75197	21856	386867	1891063	499127	423930	663,76	-1391936	26,39
Чистий дохід від реалізації продукції	7557757	6863846	10696105	10918596	14508830	6951073	191,97	3590234	132,88
Фондовіддача	3,52	2,36	1,94	2,03	2,79	-0,73	79,19	0,76	137,44
Фондомісткість	0,28	0,42	0,52	0,49	0,36	0,07	126,28	-0,13	73,47
Рентабельність активів, %	1,44	0,33	4,51	18,77	5,93	4,48	411,27	-0,13	31,59
Рентабельність власного капіталу, %	3,21	0,93	7,39	27,46	8,41	5,20	262,28	-0,19	30,63

*узагальнено автором

За даними табл. 2.10, у 2014 році активи підприємства становили 5219077 тис. грн, протягом 2015–2017 рр. він істотно зріс і становив 10073652 тис. грн, проте у 2018 р. він дещо зменшився до 8423246 тис. грн власний капітал у 2014 р. становив 2345459 тис. грн і за п'ять років зріс до 5935611 тис. грн або у 2,5 рази. У структурі оборотних активів значну питому вагу займали запаси, значною також є і частка дебіторської заборгованості.

Довгострокові зобов'язання зросли з 452379 тис. грн до 709825 тис. грн або 1,6 рази. Поточні зобов'язання мали зростання у 2014–2015 рр., відповідно, 2421239 тис. грн та 3948375 тис. грн. Проте, у 2016–2018 рр. цей показник зменшився і у 2018 р. становив лише 1777810 тис. грн.

Дебіторська заборгованість у 2014 р. становила 1029706 тис. грн і протягом 2015–2018 рр. зменшилася до 908424 тис. грн або на 121282 тис. грн.

Зростання за аналізований період доходу від реалізації продукції з 7557757 тис. грн до 14508830 тис. грн або майже у 2 рази спричинив зростання чистого прибутку з 75197 тис. грн до 499127 тис. грн або майже у 6,6 рази.

ПАТ «Центрэнерго» протягом 2014–2018 рр. покращив результативні показники, зокрема рентабельність активів зросла, відповідно, з 1,44 % до 5,93 % або у 4,1 рази; рентабельність власного капіталу, – відповідно, з 3,21 % до 8,41 % або 2,6 рази.

Таким чином, проведений аналіз показників діяльності енергетичних підприємств України дає можливість стверджувати, що протягом 2014–2018 рр. спостерігалися динамічні зміни у функціонуванні суб'єктів господарювання, які були викликані чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища. Підприємства електроенергетики стикаються з проблемами, серед яких важливо виділити старіння основних засобів, нестачу обігових активів, коливання доходів від реалізації, високу конкуренцію, нестабільність законодавчої системи, недосконалість цінової і кредитної політики, затримки з оплати за надані послуги, низьку платоспроможність покупців тощо. Покращення фінансового стану підприємств електроенергетики може відбутися завдяки ефективному менеджменту фінансових ресурсів підприємства, яке включатиме в себе: активізацію процесів формування, моніторинг, використання та контроль за

фінансовими ресурсами на підприємстві, а також пошук нових джерел залучення ресурсів для покращення стану підприємства та отримання максимального фінансового результату. Саме для цього на основі аналізу табл. 2.1–2.10 здійснено групування показників і виведено середнє значення за 5 років щодо кожного підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Узагальнені основні показники фінансово-господарської діяльності
обласних енергетичних підприємств***

Показник	Підприємство									
	АТ «Вінницьобленерго»	ПрАТ «Волиньобленерго»	ПАТ «Донбасенерго»	АТ «Житомиробленерго»	ПрАТ «Львівобленерго»	АТ «Прикарпаття- обленерго»	ПрАТ «Рівнеобленерго»	ВАТ «Тернопіль- обленерго»	АТ «Хмельницьк- обленерго»	ПАТ «Центренерго»
Активи	1157763	1121777	4826853	4775480	3827298	1809290	2132409	819827	1805588	7776075
Основні засоби	780415,4	951063,6	1305486	4193751	3312480	1394489	1492449	659758	1539579	4229562
Запаси	13757,4	39013	458590,4	31073,4	50996	836733,4	19627,8	11718,2	51463,8	1235145
Дебіторська заборгованість	203201	106867,8	752789	278687,6	207270	142565	369522,4	112913	172312,6	967160
Гроші та їх еквіваленти	62407,2	13090,4	285886	79379,4	12129,2	7002	42840,6	11034,6	42160,8	596275,8
Нерозподілений прибуток	371715,8	359728,4	300417,6	805792,2	-7597,2	560757,6	1298906	53893,2	242882,4	1686505
Власний капітал	727017,4	905762	646693,4	3616898	3058489	1490101	1324829	597912,2	1393904	4549764
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	30974	23864	236443	30600	48493	25909	21284	15272	33638	480229
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	103875,6	22784,2	644689,8	743105,8	201019,6	3908,4	352153,6	25030,6	158164,8	496263
Поточні зобов'язання і забезпечення	311779,8	192502,6	3535470	415476,8	567789,6	315256,6	455427	196884,2	253518,6	2730048
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	125433,6	11293,4	5379,2	51343	-60100,6	122987,6	29611,2	21005	31951,4	574822
Чистий дохід від реалізації продукції	10109027	1533910	5034463	2574169,8	4364849,8	2079948,4	1692398,2	1425673,8	1937761,6	10109026,8

*адаптовано автором на основі фінансової звітності підприємств

Це дало змогу здійснити кластеризацію за ознакою «Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)». Межі кластерів визначено шляхом присвоєння кожному кластеру інтервалу значень фінансового результату підприємства, млн. грн:

$\Phi_p - 1,0$ – кластер I;

$\Phi_p - 1,1 - 30,0$ – кластер II;

$\Phi_p - 30,1 - 60,0$ – кластер III;

$\Phi_p - 60,1 >$ – кластер IV.

Результати поділу енергетичних компаній України на кластери відображено в табл. 2.12 та на рис. 2.1.

Таблиця 2.12

Поділ обласних енергетичних компаній України на кластери*

Кластер	Підприємство	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), середнє значення за 2014–2018 рр.	Кластер				
			2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
I	Львівобленерго	-60100,6	I	I	I	I	II
II	Волиньобленерго	11293,4	I	II	II	II	II
	Донбасенерго	5379,2	IV	I	I	III	IV
	Рівнеобленерго	29611,2	I	I	IV	II	IV
	Тернопільобленерго	21005,1	I	II	II	III	III
III	Житомиробленерго	51343,0	I	II	I	IV	IV
	Хмельницькобленерго	31951,4	II	III	II	III	III
IV	Вінницяобленерго	125433,6	II	IV	IV	IV	IV
	Прикарпаттяобленерго	122987,6	III	IV	III	IV	IV
	Центренерго	574822	IV	II	IV	IV	IV

*розроблено автором

На основі аналізу отриманих результатів поділу підприємств на групи кластерів можна зробити висновок, що до кластеру I віднесено ПрАТ «Львівобленерго» через низькі показники отриманого прибутку протягом 2014–2018 рр. У вказаному кластері зосереджена малорентабельна енергетична компанія. Це свідчить про недостатню ефективність формування і використання нею оборотного капіталу.

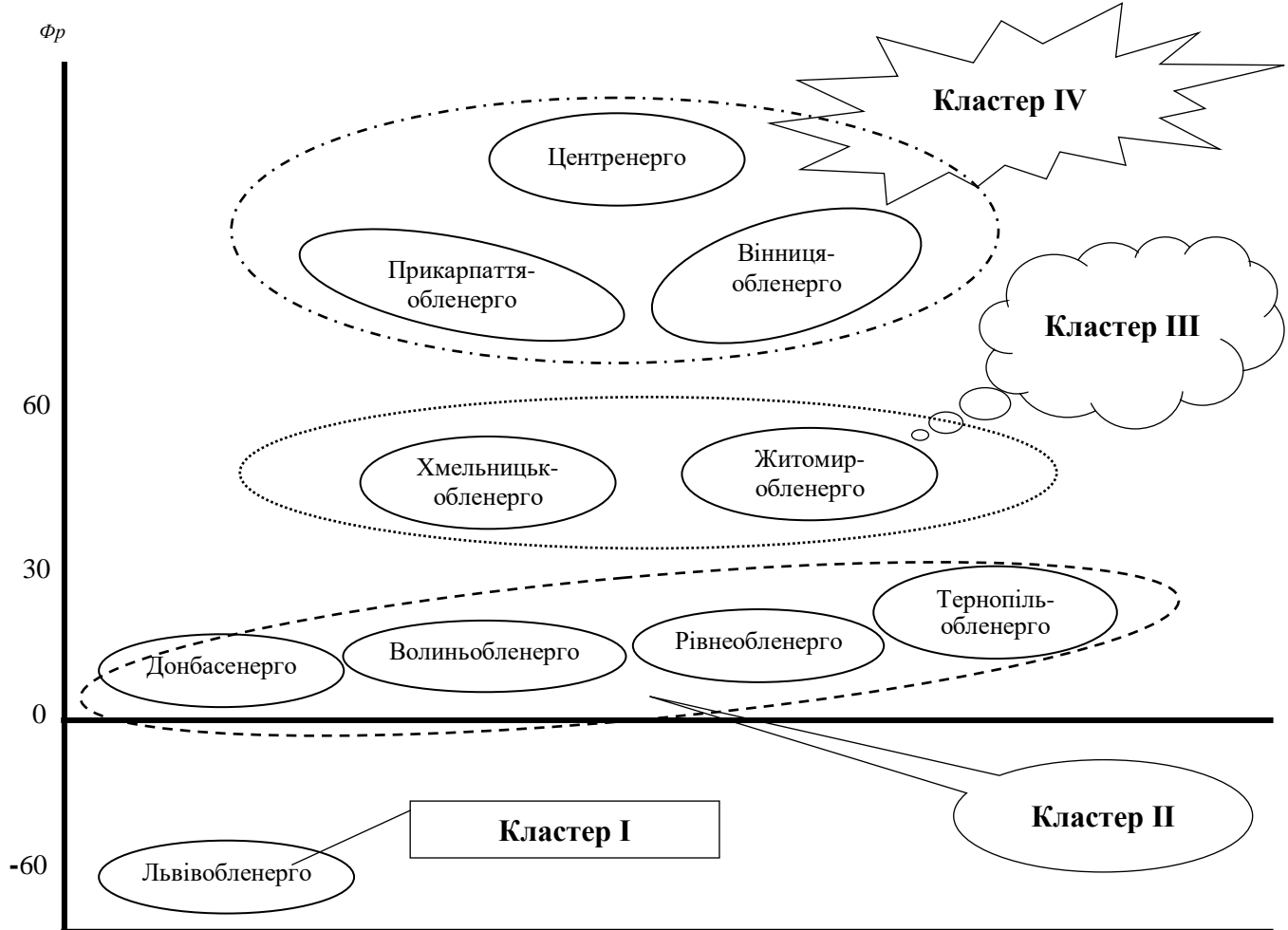


Рис. 2.1. Графічне відображення позицій кластерів енергетичних підприємств*

*розроблено автором

У кластері II знаходяться підприємства, в яких чистий прибуток в середньому за 2014–2018 рр. не перевищував 30 млн грн. До кластеру II увійшло 4 енергетичні компанії: ПрАТ «Волиньобленерго», ПАТ «Донбасенерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго». Проте, протягом аналізованого періоду окремі компанії, зокрема ПАТ «Донбасенерго», в 2014 та 2018 роках знаходилася у кластері IV, а в 2017 р. – у кластері III. Аналогічна ситуація спостерігається і у ПАТ «Рівнеобленерго», де у 2016 і 2018 роках воно перебувало у кластері IV. Для цих підприємств є характерним низький рівень фінансового менеджменту, що відображається у середньому значенні отриманого чистого прибутку.

До кластеру III увійшли АТ «Хмельницьк-обленерго» та АТ «Житомиробленерго», в яких середній показник чистого прибутку склав у

2014–2018 роках від 30,1 до 60 млн грн, проте в окремі роки ПАТ «Житомиробленерго» перебувало у кластерах I, II та IV. Протягом досліджуваного періоду кластер III зазнав суттєвих змін. Так, в 2017–2018 рр. у ньому знаходяться підприємства з найбільшою ліквідністю і рентабельністю.

Найбільш ліквідні і рентабельні підприємства були розподілені в кластер IV, при цьому основна позиція кластера IV протягом досліджуваного періоду не змінюється, там знаходяться підприємства з найбільшою ліквідністю і високою рентабельністю. Зорема ПАТ «Центрэнерго» має середній показник чистого прибутку у розмірі 574822 млн грн.

В цілому, протягом досліджуваного періоду кластери зазнають суттєвих змін, що пов'язано зі зміною показників чистого прибутку досліджуваних енергетичних компаній. Так, найбільш успішні підприємства з точки зору ефективного управління оборотним капіталом (отриманий прибуток, рентабельні і ліквідні) зосереджені в кластері IV. Найбільш чисельну групу складають компанії, розподілені в кластері II – ліквідні, але недостатньо рентабельні. Такі підприємства формують значні обсяги оборотного капіталу, в який іммобілізовані значні фінансові ресурси. У кластері III зосереджені енергетичні підприємства, діяльність яких відзначалася стабільністю протягом 2014–2018 років. Вони у майбутньому можуть стати лідерами на енергетичному ринку і поповнити кластер IV.

У кластері IV знаходяться абсолютні лідери, фінансовий стан яких є стабільним. Політика управління оборотним капіталом таких підприємств є високоефективною.

У процесі дослідження встановлено, що під час формування фінансових ресурсів підприємств важливе значення має забезпечення оптимальної структури їхніх джерел, тобто співвідношення між власними та залученими активами. Для цього слід використати показники рентабельності активів (ROA) і рентабельності власного капіталу (ROE). У табл. 2.1–2.10 були визначені показники ROA і ROE для кожного з досліджуваних енергетичних підприємств і згідно з табл. 2.12, де здійснено поділ обласних енергетичних компаній України на кластери, відображено графічно на рис. 2.2–2.5.

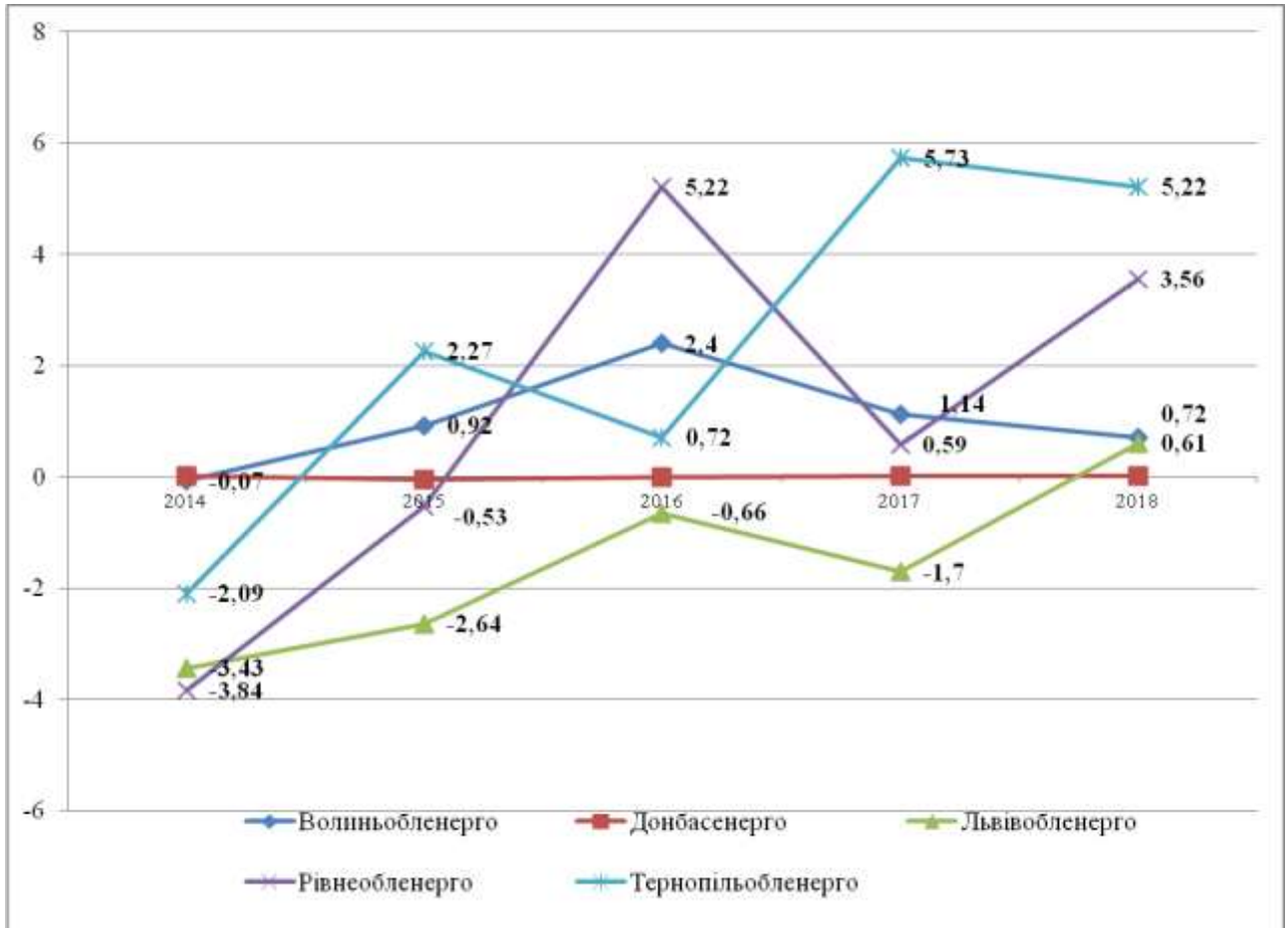


Рис. 2.2. Динаміка ROA для енергетичних підприємств України (кластери I–II)*

* розроблено автором

За даними рис. 2.2, найбільш динамічно зростає показник рентабельності активів. Так, зокрема, прогрес спостерігався у ПрАТ «Рівнеобленерго» і ВАТ «Тернопільобленерго». Найбільш низькі показники спостерігалися у ПрАТ «Львівобленерго».

На рис. 2.3 відображено показник рентабельності активів енергетичних підприємств України, котрі увійшли до кластерів III–IV.

Дані рис. 2.3 підтверджують розрахунки, результати яких наведено у табл. 2.1–2.10. Бачимо чітку динаміку зростання показника ROA для АТ «Прикарпаттяобленерго» і ПАТ «Центренерго».

Проведені розрахунки дозволяють зробити висновок, що енергетичні підприємства повинні залучати фінансові ресурси на фінансування операційної діяльності підприємства.

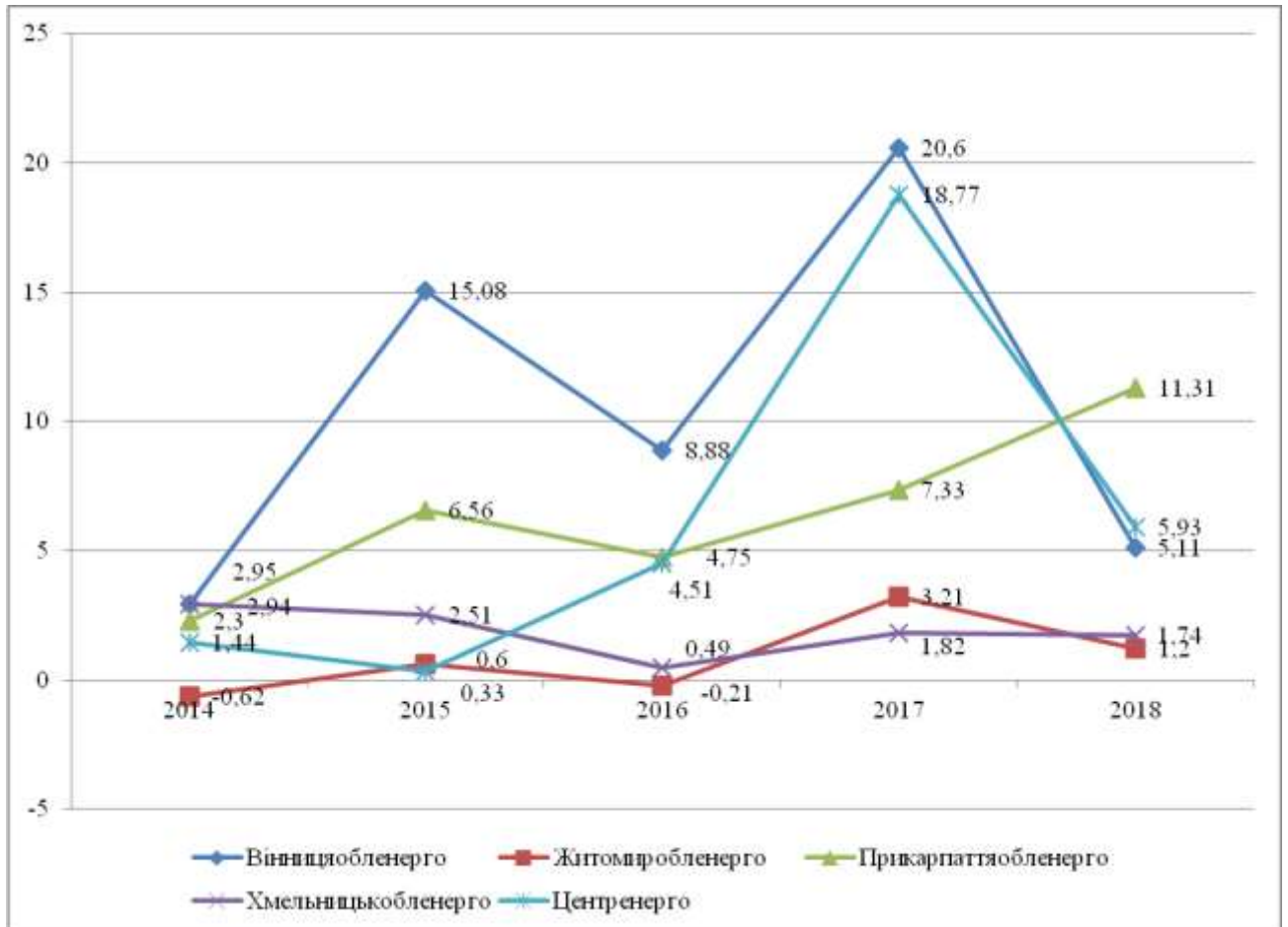


Рис. 2.3. Динаміка ROA для енергетичних підприємств України (кластери III–IV)*

*розроблено автором

Індикатором ефективності використання капіталу є показник рентабельності власного капіталу (ROE), котрий представлений для енергетичних підприємств (рис. 2.4–2.5).

На рис. 2.4 графічно відображено динаміку зміни рентабельності власного капіталу для енергетичних підприємств України, що увійшли до кластерів I–II.

Найбільше зростання показника ROE демонстрували ПрАТ «Рівнеобленерго» і ВАТ «Тернопільобленерго».

Зміцнили свої позиції щодо показника рентабельності власного капіталу ПрАТ «Волиньобленерго», проте у 2018 р. порівняно з 2017 р. він зменшився майже у 2 рази.

На рис. 2.5 відображено динаміку ROE для енергетичних підприємств України кластерів III–IV.

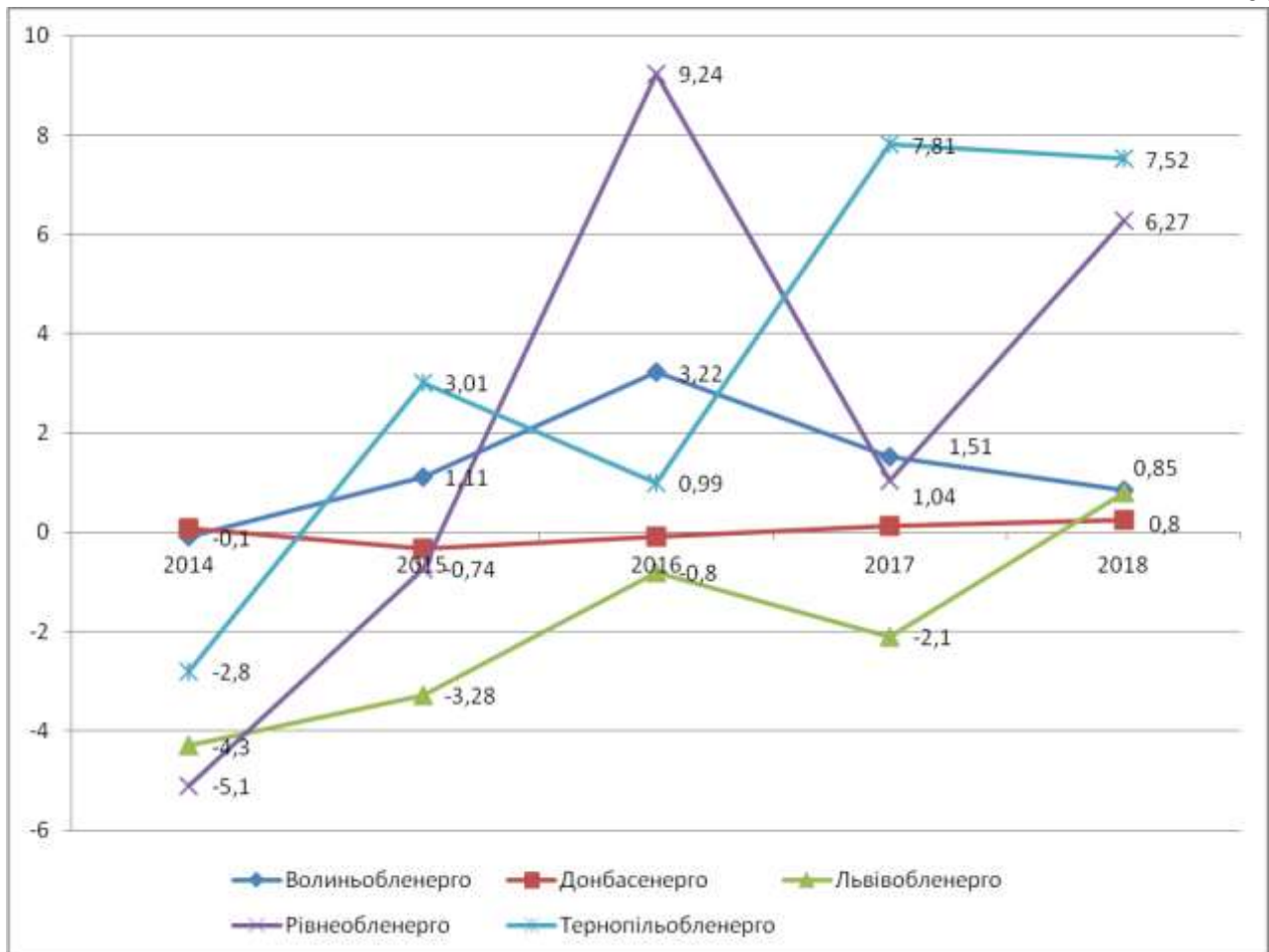


Рис. 2.4. Динаміка ROE для енергетичних підприємств України (кластери I–II)*

*розроблено автором

За даними, відображеними на рис. 2.5, спостерігається, що рентабельність власного капіталу діяльності енергетичних підприємств України, що увійшли до кластерів III–IV у 2016 та 2018 рр. помітно погіршилась та зменшилась порівняно з показниками 2015 та 2017 років. Найвищий показник у 2017 р. належав АТ «Вінницяобленерго» та ПАТ «Центренерго» і становив, відповідно, 30,66 % та 27,46 %. Але вже у 2018 р. спостерігається погіршення показників, де показник рентабельності склав, відповідно, 7,81 % та 5,2 %.

Отже, показник рентабельності власного капіталу відображає базову мету діяльності бізнесу – максимізацію прибутку і зростання прибутковості на вкладений капітал власників підприємства. Збільшення прибутку є основою самофінансування діяльності енергетичних підприємств, їх фінансової незалежності та джерелом розвитку, включаючи збільшення масштабів діяльності і модернізацію.

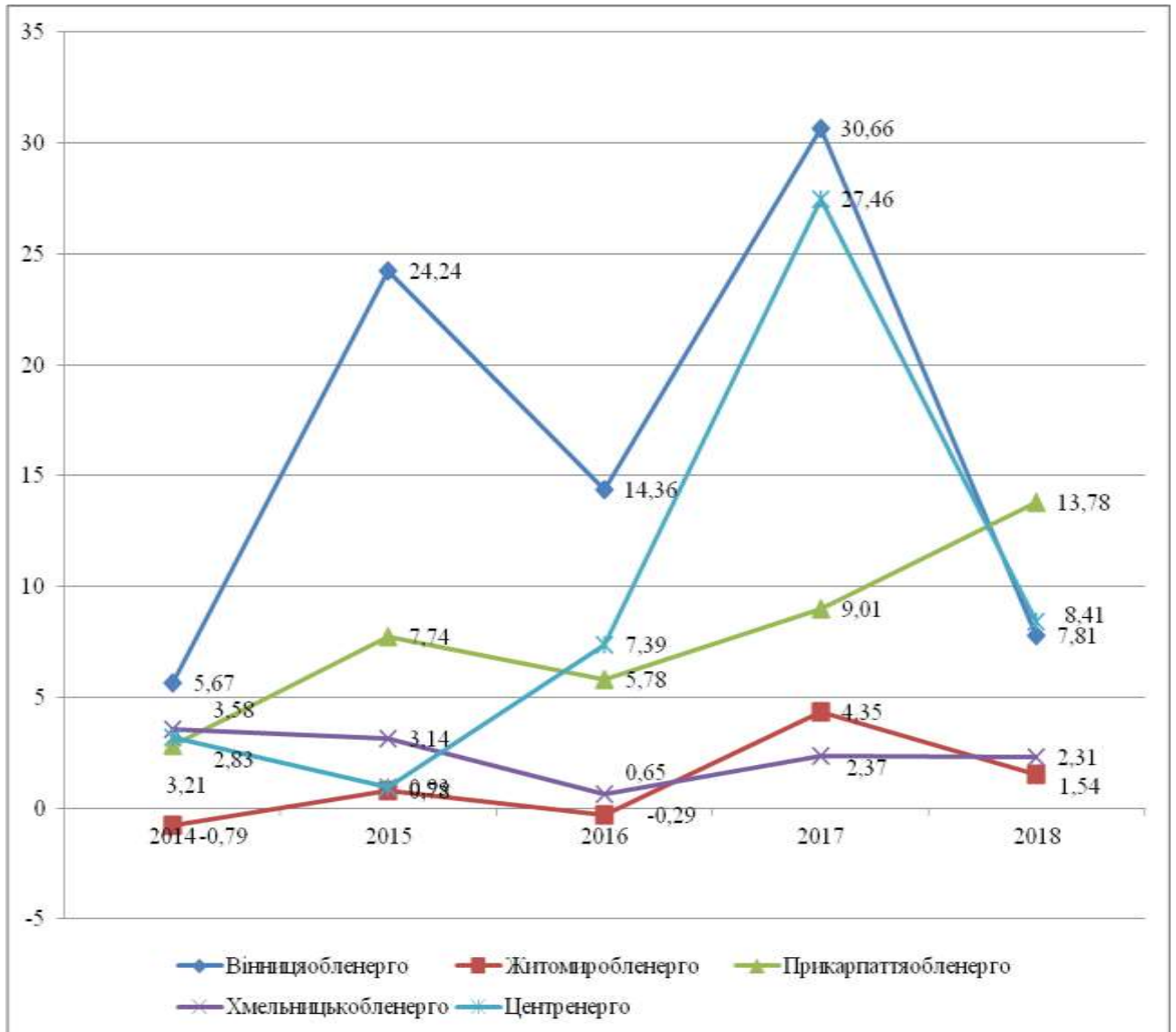


Рис. 2.5. Динаміка ROE для енергетичних підприємств України (кластери III–IV)*

*розроблено автором

Зростання прибутку і прибутковості підвищує інвестиційну привабливість енергетичних підприємств, стимулює приплив зовнішніх інвестицій; крім того, створює передумови для стабільного функціонування.

На підставі показників фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України проведено узагальнення значення фінансових коефіцієнтів (табл. 2.13).

На основі даних табл. 2.1–2.10 здійснено розрахунок коефіцієнтів фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України (табл. 2.14–2.15).

Таблиця 2.13

Значення фінансових коефіцієнтів енергетичних підприємств України*

Показник	Рекомендоване значення
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,5 і вище
Коефіцієнт автономії	Більше 0,5
Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	Не менше 0,4
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,2
Коефіцієнт використання фінансових ресурсів	Позитивним вважається збільшення цього коефіцієнта по відношенню до попереднього періоду
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2–0,35
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7–0,8
Коефіцієнт поточної ліквідності	Має перевищувати 1

*узагальнено автором

Аналіз коефіцієнтів фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств (табл. 2.14) дає підстави зробити висновок, що протягом аналізованого періоду значення коефіцієнта забезпечення власними коштами перебувало в межах від 0,22 до 0,56 пункта, що свідчить про те, що окремі підприємства, зокрема ПрАТ «Львівобленерго», ПАТ «Донбасенерго» і ВАТ «Тернопільобленерго» відчувають дефіцит у власних коштах. Саме тому вони не здатні профінансувати діяльність за рахунок власних фінансових ресурсів.

Коефіцієнт маневреності власних коштів визначає, яку саме частку власних оборотних коштів складають грошові вкладення та їх еквіваленти.

Маневреність власних оборотних коштів показує співвідношення між коштами та власними оборотними коштами. Аналіз даних табл. 2.14 показує строкату диференціацію значень показника.

Значення коефіцієнта автономії протягом аналізованого періоду перебувало в межах від 0,36 до 0,56 пункта, що свідчить про те, що значну частину своїх активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Однак у 2014–2015 рр. спостерігалися найнижчі значення

показника, що свідчить про погіршення фінансової стійкості та незалежність енергетичних підприємств – ПрАТ «Львівобленерго» і ПрАТ «Волиньобленерго».

Таблиця 2.14

**Коефіцієнти фінансово-господарської діяльності
енергетичних підприємств України (кластери І–ІІ)***

Показник	Рік	Підприємство				
		ПрАТ «Львівобленерго»	ПрАТ «Волиньобленерго»	ПАТ «Донбасенерго»	ПрАТ «Рівнеобленерго»	ВАТ «Тернопільобленерго»
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	2014	0,25	0,44	0,52	0,45	0,41
	2015	0,22	0,46	0,44	0,46	0,43
	2016	0,24	0,51	0,42	0,54	0,45
	2017	0,38	0,53	0,46	0,48	0,51
	2018	0,41	0,52	0,55	0,56	0,53
Коефіцієнт маневреності власних коштів	2014	0,15	0,19	0,22	0,15	0,17
	2015	0,17	0,18	0,17	0,16	0,19
	2016	0,23	0,19	0,15	0,23	0,21
	2017	0,21	0,23	0,19	0,19	0,24
	2018	0,18	0,22	0,25	0,26	0,25
Коефіцієнт автономії	2014	0,36	0,44	0,53	0,46	0,41
	2015	0,39	0,48	0,44	0,44	0,46
	2016	0,41	0,53	0,48	0,54	0,47
	2017	0,45	0,57	0,52	0,49	0,52
	2018	0,42	0,54	0,54	0,56	0,55
Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	2014	0,38	0,37	0,42	0,35	0,33
	2015	0,33	0,39	0,41	0,37	0,38
	2016	0,36	0,42	0,33	0,42	0,42
	2017	0,42	0,43	0,44	0,37	0,44
	2018	0,39	0,41	0,45	0,44	0,45
Коефіцієнт використання фінансових ресурсів	2014	0,65	0,81	0,55	0,61	0,51
	2015	0,72	0,82	0,53	0,61	0,54
	2016	0,66	0,84	0,57	0,65	0,59
	2017	0,73	0,94	0,62	0,64	0,61
	2018	0,75	0,96	0,65	0,68	0,62
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2014	0,19	0,21	0,29	0,15	0,19
	2015	0,21	0,21	0,24	0,14	0,23
	2016	0,26	0,24	0,21	0,23	0,24
	2017	0,29	0,26	0,31	0,21	0,27
	2018	0,31	0,24	0,33	0,29	0,28

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2014	0,51	0,68	0,71	0,71	0,68
	2015	0,49	0,71	0,71	0,72	0,7
	2016	0,58	0,72	0,65	0,75	0,73
	2017	0,62	0,78	0,74	0,74	0,74
	2018	0,59	0,74	0,75	0,8	0,77
Коефіцієнт поточної ліквідності	2014	0,88	0,95	1,06	0,96	0,95
	2015	0,97	0,99	1,01	0,98	0,96
	2016	0,92	1,08	0,95	1,15	1,04
	2017	1,08	1,17	1,04	1,12	1,18
	2018	1,1	1,33	1,11	1,19	1,21
Рентабельність продажів, %	2014	5,4	11,2	15,2	11,2	8,9
	2015	6,9	13,8	10,8	10,9	12,7
	2016	8,8	13,5	14,3	15,8	14,4
	2017	11,2	16,4	14,1	14,8	15,1
	2018	12,4	14,3	15,3	16,5	15,9

*розроблено автором

Протягом 2014–2018 рр. на енергетичних підприємствах спостерігається тенденція до зростання коефіцієнта ефективності використання власних коштів, котрий відображає, скільки прибутку дає 1 грн власних коштів. Теоретично, нормальним значенням цього коефіцієнта є значення не менше 0,4.

Коефіцієнт використання фінансових ресурсів дає змогу визначити, за який період одержаний прибуток може компенсувати вартість майна. Нормативного числового значення для цього коефіцієнта немає, позитивним вважається збільшення даного коефіцієнта по відношенню до попереднього періоду. За аналізований період відбулося зростання цього показника в усіх енергетичних підприємствах.

При аналізі коефіцієнта абсолютної ліквідності відзначається підвищення його результату з 0,14 до 0,33, що не нижче допустимої норми значення за показником. За показником коефіцієнта абсолютної ліквідності можна зробити висновок про те, що обсяг короткострокових боргових зобов'язань, які повинні бути за необхідності погашені, більшість підприємств здатні покрити свої короткострокові зобов'язання тільки за допомогою грошових надходжень і короткострокових фінансових вкладень.

Виходячи з економічного змісту коефіцієнта швидкої ліквідності, у підприємств є можливість в найкоротші терміни звільнити достатню частину грошових ресурсів, за вирахуванням вартості запасів, для покриття короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності в динаміці за 5 років підвищився з 0,49 до 0,8, різниця склала 31 пункти.

Коефіцієнт поточної ліквідності показує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Протягом 2014–2018 рр. він знаходився в межах норми і протягом 2017–2018 рр. був присутнім в усіх енергетичних підприємствах кластерів I–II.

Рентабельність продажів відображає, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції.

Показник рентабельності продажів характеризує найважливіший аспект діяльності енергетичної компанії – реалізацію основної продукції, а також оцінює частку собівартості в продажах. Коефіцієнт рентабельності продажів зв'язує оперативну і стратегічну діяльність компанії.

Таблиця 2.15

**Коефіцієнти фінансово-господарської діяльності
енергетичних підприємств України (кластери III–IV)***

Коефіцієнт	Рік	Публічне акціонерне товариство				
		«Хмельницьк-обленерго»	«Житомир-обленерго»	«Прикарпаття-обленерго»	«Вінниця-обленерго»	«Центренерго»
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	2014	0,38	0,33	0,42	0,46	0,55
	2015	0,48	0,34	0,51	0,55	0,49
	2016	0,44	0,45	0,41	0,57	0,56
	2017	0,48	0,55	0,53	0,62	0,59
	2018	0,51	0,57	0,56	0,64	0,63
Коефіцієнт маневреності власних коштів	2014	0,17	0,15	0,21	0,19	0,25
	2015	0,22	0,17	0,24	0,22	0,18
	2016	0,16	0,19	0,23	0,24	0,26
	2017	0,24	0,24	0,26	0,25	0,28
	2018	0,25	0,25	0,28	0,27	0,29

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Коефіцієнт автономії	2014	0,44	0,46	0,49	0,49	0,51
	2015	0,52	0,47	0,54	0,52	0,49
	2016	0,47	0,48	0,51	0,53	0,54
	2017	0,54	0,52	0,54	0,56	0,55
	2018	0,55	0,55	0,58	0,57	0,58
Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	2014	0,38	0,33	0,41	0,41	0,43
	2015	0,41	0,35	0,42	0,44	0,41
	2016	0,38	0,39	0,39	0,44	0,45
	2017	0,44	0,47	0,46	0,47	0,47
	2018	0,46	0,49	0,48	0,51	0,52
Коефіцієнт використання фінансових ресурсів	2014	0,35	0,45	0,51	0,8	0,75
	2015	0,44	0,48	0,53	0,85	0,79
	2016	0,42	0,54	0,52	0,88	0,88
	2017	0,51	0,59	0,58	0,89	0,93
	2018	0,55	0,63	0,62	0,93	0,97
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2014	0,21	0,19	0,22	0,25	0,25
	2015	0,24	0,21	0,23	0,27	0,24
	2016	0,22	0,23	0,22	0,28	0,26
	2017	0,25	0,26	0,25	0,31	0,29
	2018	0,26	0,28	0,27	0,33	0,32
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2014	0,65	0,66	0,67	0,72	0,71
	2015	0,69	0,67	0,71	0,75	0,69
	2016	0,68	0,72	0,69	0,77	0,74
	2017	0,72	0,75	0,73	0,81	0,79
	2018	0,74	0,77	0,76	0,82	0,81
Коефіцієнт поточної ліквідності	2014	0,92	0,93	0,96	1,12	1,08
	2015	0,94	0,95	1,02	1,15	1,03
	2016	0,93	1,01	0,99	1,17	1,15
	2017	1,05	1,12	1,06	1,21	1,21
	2018	1,12	1,13	1,09	1,25	1,25
Рентабельність продажів, %	2014	9,9	10,2	12,1	14,3	14,0
	2015	10,5	11,7	12,3	15,1	13,8
	2016	10,2	12,2	12,2	15,5	14,9
	2017	14,7	14,4	16,2	16,2	15,7
	2018	16,5	14,8	16,6	16,4	16,8

*розроблено автором

Таким чином, за результатами досліджень, показники ліквідності свідчать про здатність підприємств, за рахунок своїх оборотних активів, покрити поточні зобов'язання незважаючи на те, що в окремі роки значення показників

ліквідності відрізнялися від встановлених норм. Об'єктивна оцінка ліквідності підприємств при виявленні відхилень значень показників дає змогу визначити причини їх зміни. При виявленні погіршення значень показників слід особливо ретельно розібратися в причинах затримок дебіторами оплати продукції та послуг, накопичення зайвих запасів готової продукції, сировини, матеріалів тощо. Ці причини можуть бути зовнішніми, більш-менш незалежними від аналізованих підприємств, а можуть бути і внутрішніми. Для цього слід уважно вивчати в динаміці коефіцієнти абсолютної, швидкої та поточної ліквідності і рентабельність продажів. У більшості випадків на ліквідність підприємств впливають два основні чинники: поточні активи і поточні зобов'язання.

Фактичний рівень коефіцієнтів, що характеризують структуру фінансових джерел надходжень, свідчить про те, що енергетичні підприємства мають проводити цілеспрямовану економічну політику, і ступінь коливань фінансового ризику не має перевищувати нормативний рівень в структурі капіталу.

2.2. Факторний аналіз фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України

З метою виявлення факторів, що впливають на стан фінансово-господарської діяльності підприємств обленерго, ми застосували факторний аналіз. Факторний простір визначають факторні ознаки у вигляді коефіцієнтів фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України, що характеризують структуру фінансових джерел коштів.

Позначимо факторні ознаки:

f_1 – коефіцієнт забезпечення власними коштами;

f_2 – коефіцієнт маневреності власних коштів;

f_3 – коефіцієнт автономії;

f_4 – коефіцієнт ефективності використання власних коштів;

f_5 – коефіцієнт використання фінансових ресурсів;

f_6 – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

f_7 – коефіцієнт швидкої ліквідності;

f_8 – коефіцієнт поточної ліквідності;

f_9 – рентабельність продажів, %.

Отже, наведені факторні ознаки визначають m -вимірний ($m = 9$) факторний простір, на основі якого необхідно провести дослідження та виокремити фактори для ефективного управління енергетичними підприємствами.

Всі факторні ознаки фінансово-господарської діяльності підприємств знаходяться у взаємозв'язку і взаємозумовленості. Одні з них безпосередньо пов'язані між собою, інші – побічно. Звідси, важливим методологічним питанням є вивчення та вимірювання впливу факторів на величину досліджуваних економічних показників.

Даний вид аналізу дозволить нам вирішити два основні завдання: описати факторний простір компактно і, водночас, ґрунтовно. За допомогою факторного аналізу можливе виявлення факторних ознак, що відповідають за наявність лінійних статистичних зв'язків кореляцій між ними.

Таким чином, можна виділити дві мети факторного аналізу:

- 1) визначення взаємозв'язків між змінними, їх класифікація (об'єктивна R-класифікація);
- 2) скорочення кількості факторних ознак з метою оптимізації факторного простору.

Для виявлення найбільш значущих факторів і, як наслідок, їх структури, необхідно найбільш обґрунтовано застосовувати метод головних компонентів (МГК), суть якого полягає в заміні факторних ознак, що корелюються, факторами, які не корелюються. Іншою важливою характеристикою методу є можливість обмежити факторний простір найбільш інформативними головними компонентами та виключити інші з аналізу, що спрощує інтерпретацію результатів. Перевагою цього методу також є те, що він єдиний математично обґрунтований метод факторного аналізу.

Головні етапи факторного аналізу фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України наведено на рис. 2.6.

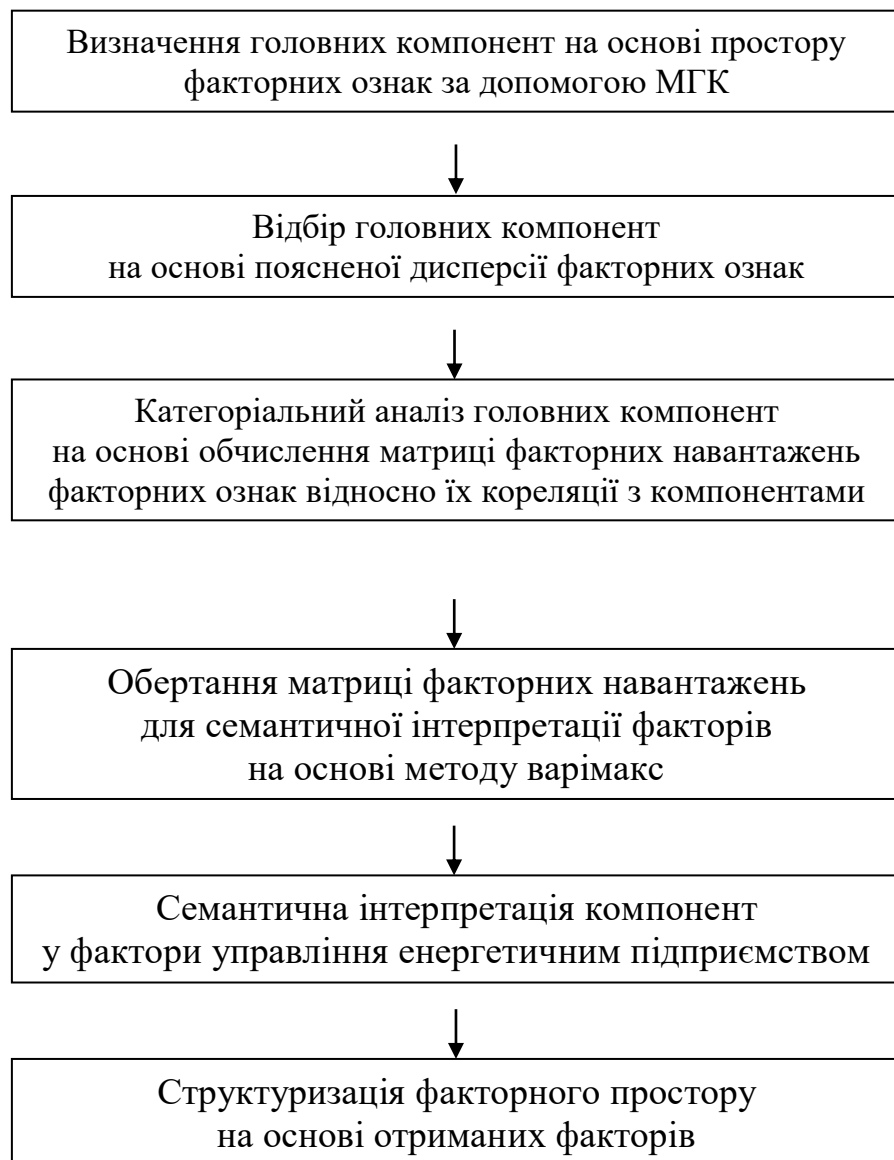


Рис. 2.6. Етапи факторного аналізу фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств України*

* побудовано автором

Для досліджень використаємо наведені в п. 2.1 підприємства та дані їх фінансово-господарської діяльності за 2014–2018 рр. Для проведення обчислень застосуємо статистичний пакет для економетрики (економетричного моделювання) Gnu Regression, Econometrics і Time-series Library (GRETЛ).

Застосуємо метод головних компонентів на основі даних табл. 2.14, які містять значення зазначених вище факторних ознак, для енергетичного підприємства ПрАТ «Львівобленерго». Одержали чотири головні компоненти, які проранжовані на основі власних значень кореляційної матриці факторних ознак та стовідсотково пояснюють варіацію факторних ознак для даного підприємства (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Головні компоненти, обчислені на основі МГК*

Компонент	Власне значення	Частка «поясненої» дисперсії, %	Кумулятивний відсоток «поясненої» дисперсії, %
K_1	6,5312	72,57	72,57
K_2	1,3991	15,55	88,11
K_3	0,8699	9,67	97,78
K_4	0,1998	2,22	100

*розроблено автором

Відбір кількості головних компонентів базується на забезпеченні високого відсотка поясненої дисперсії. Такий підхід сприяє запобіганню втрат інформативності факторного простору. Відповідно, було відібрано три головні компоненти, які на 98 % відображають факторний простір.

На основі даних компонентів одержимо семантичну інтерпретацію трьох факторів управління підприємством, які будуть використовуватися для побудови управлінських математичних моделей.

Наступним етапом є побудова матриці навантажень факторних ознак відносно одержаних головних компонентів, яка містить значення коефіцієнтів кореляції факторних ознак з відповідними компонентами.

У табл. 2.17 наведено матрицю факторних навантажень для досліджуваного підприємства, на основі якої можна зробити висновки, що більшість факторних ознак сильно корелюють з першим компонентом, коефіцієнт кореляції для яких більший 0,9, тоді як друга, четверта та п'ята факторні ознаки вимагають обертання матриці навантажень за методом варімакс.

Матриця навантажень факторних ознак відносно компонентів*

	K_1	K_2	K_3
f_1	0,91	0,29	-0,27
f_2	0,52	-0,80	0,29
f_3	0,93	-0,21	0,17
f_4	0,70	-0,03	-0,69
f_5	0,72	0,57	0,36
f_6	0,97	-0,08	0,09
f_7	0,91	-0,38	-0,18
f_8	0,91	0,37	0,14
f_9	0,98	0,03	0,11

*розроблено автором

Провівши відповідні обчислення, отримали високу кореляцію другої факторної ознаки з другим компонентом, коефіцієнт кореляції більше 0,9, четверта факторна ознака корелюється з третім компонентом та п'ята ознака є корельованою з першим компонентом.

Отже, проведені обчислення уможливають семантичну інтерпретацію головних компонентів у вигляді факторів управління енергетичним підприємством. Відповідно, перший компонент, який корелюється з такими ознаками, як: коефіцієнт забезпечення власними коштами, коефіцієнт автономії, коефіцієнт використання фінансових ресурсів, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, рентабельність продажів буде інтерпретуватися як фактор управління фінансовими ресурсами (рис. 2.7).

Другий компонент, що корелюється з коефіцієнтом маневреності власних коштів, інтерпретуємо в фактор управління ліквідністю та третій компонент, на основі коефіцієнта ефективності використання власних коштів, – у фактор управління фінансовою стійкістю.



Рис. 2.7. Структурований факторний простір для ПрАТ «Львівобленерго»*

*розроблено автором

Для ПрАТ «Волиньобленерго» з чотирьох головних компонентів, які стовідсотково пояснюють варіацію факторних ознак (табл. 2.18), було відібрано два головні компоненти, які на 94 % відображають факторний простір.

Таблиця 2.18

Головні компоненти, обчислені на основі МГК*

Компонент	Власне значення	Частка «поясненої» дисперсії, %	Кумулятивний відсоток «поясненої» дисперсії, %
K_1	7,6991	85,55	85,55
K_2	0,7469	8,3	93,84
K_3	0,3483	3,87	97,71
K_4	0,2057	2,29	100

*розроблено автором

Матриця факторних навантажень для досліджуваного підприємства демонструє сильну кореляцію з першим компонентом майже всіх факторних ознак, коефіцієнт кореляції для яких більший 0,9.

Таблиця 2.19

Матриця навантажень факторних ознак відносно компонентів*

	K_1	K_2
f_1	0,97	0,08
f_2	0,88	-0,34
f_3	0,98	0,17
f_4	0,92	0,35
f_5	0,91	-0,41
f_6	0,95	0,14
f_7	0,96	0,14
f_8	0,84	-0,46
f_9	0,98	0,03

*розроблено автором

Застосування методу варімакс для другого компонента показали високу кореляцію з восьмою факторною ознакою, коефіцієнтом поточної ліквідності; коефіцієнт кореляції більше 0,8.

Відповідно, семантична інтерпретація головних компонентів у вигляді факторів управління для ПрАТ «Волиньобленерго» обумовила такі результати. Фактор управління фінансовими ресурсами буде інтерпретуватися на основі першого компонента, який відображає вплив таких ознак, як коефіцієнт забезпечення власними коштами, коефіцієнт автономії, коефіцієнт використання фінансових ресурсів, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнтом маневреності власних коштів, коефіцієнт ефективності використання власних коштів, рентабельність продажів (рис. 2.8).

Фактор управління ліквідністю підприємства – на основі другого компонента, що корелюється з коефіцієнтом поточної ліквідності.

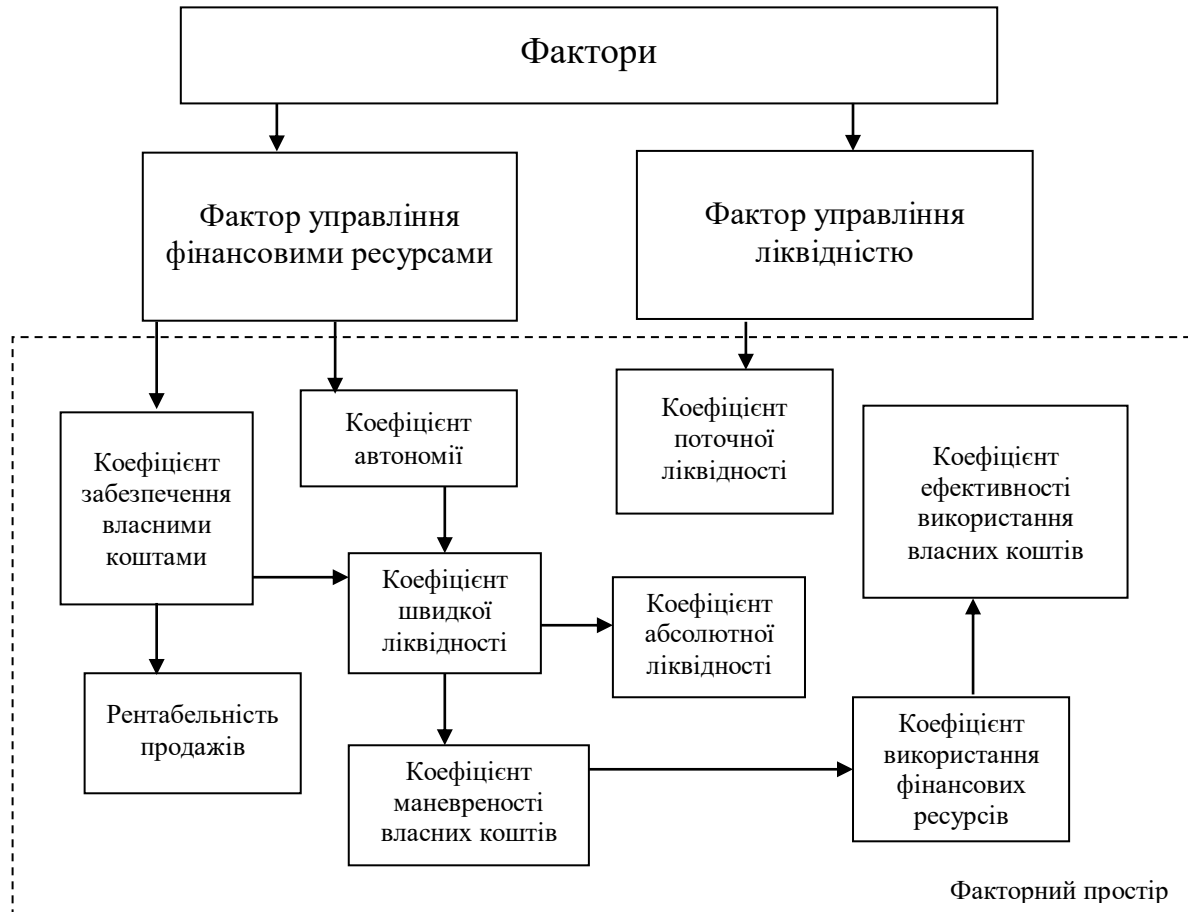


Рис. 2.8. Структурований факторний простір для ПрАТ «Волиньобленерго»*

* побудовано автором

Проведемо аналіз результатів факторного аналізу на основі даних ПАТ «Донбасенерго». Три головні компоненти пояснюють 98 % варіації значень факторних ознак фінансово-господарської діяльності (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Головні компоненти, обчислені на основі МГК*

Компонент	Власне значення	Частка «поясненої» дисперсії, %	Кумулятивний відсоток «поясненої» дисперсії, %
K_1	6,7306	74,78	74,78
K_2	1,4632	16,26	91,04
K_3	0,6177	6,86	97,91
K_4	0,1885	2,09	100

* розроблено автором

Відповідно, одержимо три фактори управління для моделювання динаміки показників зазначеного підприємства. За наведеною методикою, наступним етапом є побудова матриці навантажень факторних ознак відносно одержаних головних компонентів, яка містить значення коефіцієнтів кореляції факторних ознак з відповідними компонентами.

Як свідчать дані табл. 2.21, що вмістить матрицю факторних навантажень для досліджуваного підприємства, факторні ознаки, коефіцієнт кореляції для яких більший 0,9, будуть формувати перший фактор. Для інших факторних ознак проведемо обертання матриці відносно другого та третього компонентів.

Таблиця 2.21

Матриця навантажень факторних ознак відносно компонентів*

	K_1	K_2	K_3
f_1	0,92	0,07	0,36
f_2	0,96	0,00	0,25
f_3	0,86	0,47	0
f_4	0,85	-0,50	-0,04
f_5	0,73	0,27	-0,59
f_6	0,98	-0,11	-0,12
f_7	0,86	-0,48	-0,18
f_8	0,96	-0,20	0,15
f_9	0,60	0,79	0,05

* розроблено автором

Застосувавши метод варімакс, отримали високу кореляцію дев'ятої факторної ознаки з другим компонентом; коефіцієнт кореляції більше 0,9. П'ята факторна ознака корелюється з третім компонентом; коефіцієнт кореляції також більше 0,9.

Отже, семантична інтерпретація головних компонентів у вигляді факторів управління енергетичним підприємством ПАТ «Донбасенерго» дала наступні результати: перша компонента, яка корелюється з такими ознаками, як коефіцієнт забезпечення власними коштами, коефіцієнт автономії, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт поточної

ліквідності, коефіцієнтом маневреності власних коштів, коефіцієнт ефективності використання власних коштів буде інтерпретуватися як фактор управління фінансовою стійкістю (рис. 2.9); другий компонент, що корелюється з рентабельністю продажів, інтерпретуємо у фактор управління продажами, третій компонент на основі коефіцієнта використання фінансових ресурсів – у фактор управління фінансовими ресурсами.

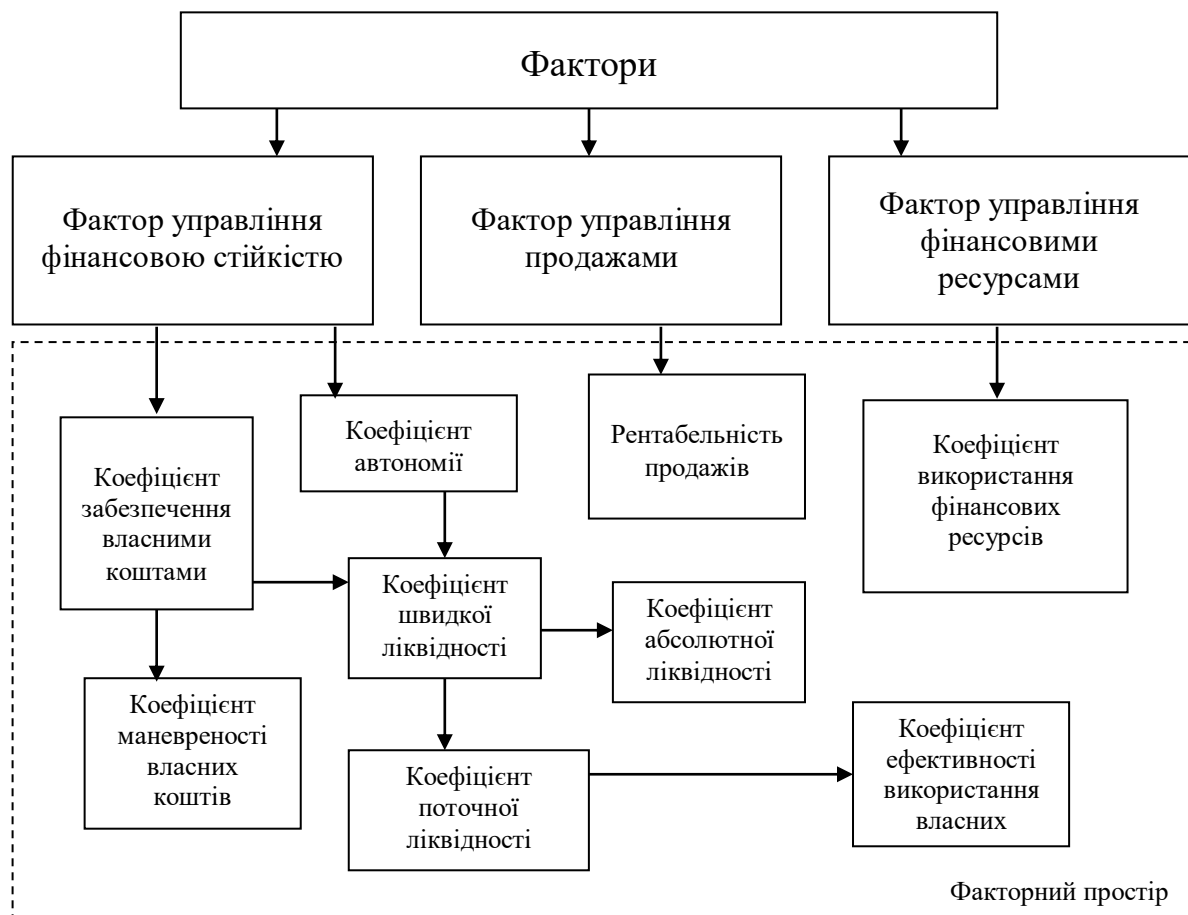


Рис. 2.9. Структурований факторний простір для ПАТ «Донбасенерго»*

* побудовано автором

Для АТ «Хмельницькобленерго» з чотирьох головних компонентів, які стовідсотково пояснюють варіацію факторних ознак (табл. 2.22), також було відібрано два головні компоненти, які майже на 97 % відображають факторний простір. Це обумовлює структуру факторного простору на основі двох факторів, які забезпечують адекватне моделювання процесу управління підприємством з гарантованою 3-відсотковою похибкою.

Головні компоненти, обчислені на основі МГК*

Компонент	Власне значення	Частка «поясненої» дисперсії, %	Кумулятивний відсоток «поясненої» дисперсії, %
K_1	8,2752	91,95	91,95
K_2	0,4253	4,73	96,67
K_3	0,2838	3,15	99,83
K_4	0,0156	0,17	100

*розроблено автором

Для формування структури факторів проаналізуємо факторні навантаження ознак (табл. 2.23). Всі факторні ознаки мають високу кореляцію з першим компонентом, проте обертання матриці навантажень показало високу кореляцію першої ознаки із другим компонентом – коефіцієнт кореляції дорівнює 0,94.

Таблиця 2.23

Матриця навантажень факторних ознак відносно компонентів*

	K_1	K_2
f_1	0,90	0,4103
f_2	0,93	-0,1461
f_3	0,93	-0,3011
f_4	0,97	-0,212
f_5	0,98	-0,0425
f_6	0,99	0,1072
f_7	0,99	-0,1387
f_8	0,99	0,103
f_9	0,93	0,2384

*розроблено автором

На основі проведеного аналізу, факторний простір для досліджуваного підприємства формуватиме два фактори: 1) фактор управління фінансовими ресурсами, який корелюється з такими ознаками, як коефіцієнт автономії, коефіцієнт використання фінансових ресурсів, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт ефективності використання власних коштів, коефіцієнт використання фінансових

ресурсів, рентабельність продажів; 2) Коефіцієнт забезпечення власними коштами буде інтерпретуватися як фактор управління фінансовою стійкістю.

Відповідно, для ПАТ «Центренерго» з чотирьох головних компонентів, які стовідсотково пояснюють варіацію факторних ознак (табл. 2.24), дві головні компоненти, які мають найвищий ранг на основі власних значень, забезпечують інформативність відтворення факторного простору на 98 %. Це свідчить про те, що структуру факторного простору можна провести на основі двох факторів.

Таблиця 2.24

Головні компоненти, обчислені на основі МГК*

Компонент	Власне значення	Відсоток «поясненої» дисперсії, %	Кумулятивний відсоток «поясненої» дисперсії, %
K_1	8,4550	93,94	93,94
K_2	0,3661	4,07	98,01
K_3	0,1339	1,49	99,50
K_4	0,045	0,5	100

* розроблено автором

Отже, для формування структури факторів проаналізуємо факторні навантаження ознак (табл. 2.25). Всі факторні ознаки мають високу кореляцію з першим компонентом. Застосування методу варімакс до другого компонента показало високу кореляцію другої ознаки із відповідним компонентом – коефіцієнт кореляції дорівнює 0,92.

Таблиця 2.25

Матриця навантажень факторних ознак відносно компонентів*

	K_1	K_2
f_1	0,97	-0,22
f_2	0,90	-0,43
f_3	0,99	-0,02
f_4	0,98	0,05
f_5	0,93	0,31
f_6	0,98	0,11
f_7	0,99	0,05
f_8	0,99	-0,02
f_9	0,99	0,15

* розроблено автором

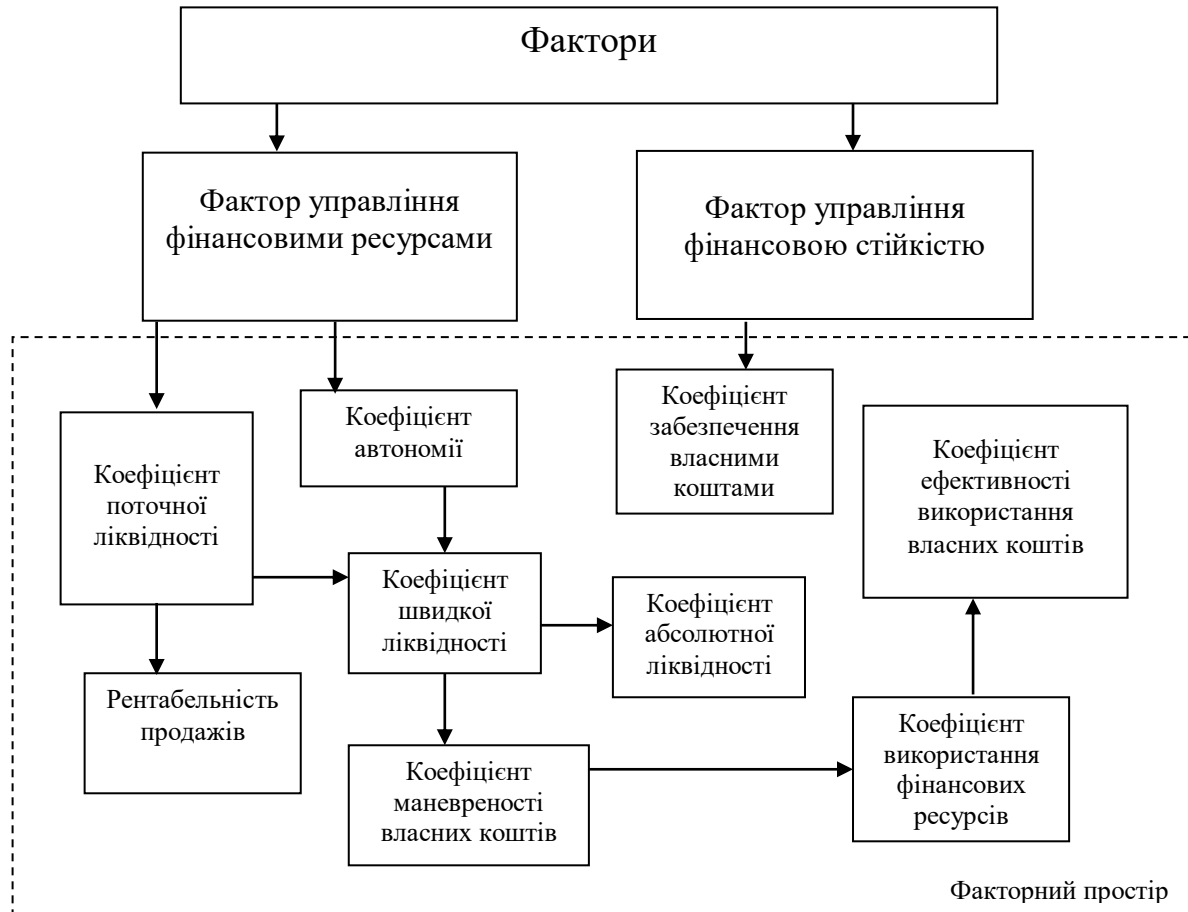


Рис. 2.10. Структурований факторний простір для АТ «Хмельницькобленерго»*

* розроблено автором

Таким чином, в результаті факторного аналізу для наведеного підприємства отримаємо два фактори: перший фактор управління фінансовими ресурсами формуватимуть всі факторні ознаки, крім другої – коефіцієнта маневреності власних коштів, який виступатиме в якості другого фактору – управління фінансовою стійкістю.

Для інших досліджуваних підприємств, факторний простір виявився з високою кореляцією між ознаками, що свідчить про високий ступінь узгодженості всіх коефіцієнтів. Відповідно, всі ознаки формуватимуть один фактор на основі першого компонента, що забезпечує високу інформативність. Так, для ПрАТ «Рівнеобленерго» та ВАТ «Тернопільобленерго» відсоток поясненої дисперсії компонента близько 95 %, для АТ «Вінницяобленерго» – 97 %, АТ «Житомиробленерго» – 98 % та АТ «Прикарпаттяобленерго» – 94 % (табл. 2.26).

Головні компоненти, обчислені на основі МГК*

Підприємство	Компонент	Власне значення	Відсоток «поясної» дисперсії, %	Кумулятивний відсоток «поясної» дисперсії, %
ПАТ «Рівнеобленерго»	K_1	8,5283	94,76	94,76
	K_2	0,2614	2,9	97,66
	K_3	0,1557	1,73	99,39
	K_4	0,0545	0,61	100
ВАТ «Тернопільобленерго»	K_1	8,6057	95,62	95,62
	K_2	0,2708	3,01	98,63
	K_3	0,0795	0,88	99,51
	K_4	0,0440	0,49	100
Житомиробленерго	K_1	8,8294	98,1	98,1
	K_2	0,0857	0,95	99,06
	K_3	0,0482	0,54	99,59
	K_4	0,0368	0,41	100
Прикарпаттяобленерго	K_1	8,4536	93,93	93,93
	K_2	0,3254	3,62	97,55
	K_3	0,1620	1,80	99,35
	K_4	0,0589	0,65	100
Вінницяобленерго	K_1	8,7574	97,3	97,3
	K_2	0,1406	1,56	98,87
	K_3	0,0780	0,87	99,73
	K_4	0,0240	0,27	100

* розроблено автором

Високий ступінь узгодженості всіх коефіцієнтів з компонентом також демонструє матриця навантажень для відповідних підприємств (табл. 2.27). Тому обґрунтованим є рішення для цих підприємств оперувати одним фактором управління фінансовими ресурсами при моделюванні динаміки їх фінансово-господарської діяльності.

Отже, нами здійснений факторний аналіз фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств, для чого були використані показники фінансової

діяльності, зокрема, узагальнені значення фінансових коефіцієнтів, 10 обласних енергетичних компаній України: АТ «Вінницяобленерго», ПрАТ «Волиньобленерго», ПАТ «Донбасенерго», АТ «Житомиробленерго», ПрАТ «Львівобленерго», АТ «Прикарпаттяобленерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго», АТ «Хмельницькобленерго» і ПАТ «Центренерго».

Таблиця 2.27

Факторні навантаження відносно першого головного компонента*

Підприємство	Факторна ознака								
	f_1	f_2	f_3	f_4	f_5	f_6	f_7	f_8	f_9
ПрАТ «Рівнеобленерго»	0,99	0,97	0,95	0,98	0,98	0,95	0,97	0,96	0,91
ВАТ «Тернопільобленерго»	0,97	1	0,99	0,98	0,98	0,99	0,98	0,96	0,95
АТ «Житомиробленерго»	0,99	1	0,97	1,00	0,99	1	0,99	0,99	0,99
АТ «Прикарпаттяобленерго»	0,94	0,98	0,95	0,96	0,98	0,99	0,99	0,99	0,94
АТ «Вінницяобленерго»	0,98	0,99	1,00	0,97	0,98	0,99	0,99	0,99	0,99

* розроблено автором

Для аналізу було застосовано метод головних компонентів, що дозволило зменшити розмірність факторного простору і здійснити його структуризацію та інтерпретацію у вигляді факторів управління. Такий підхід уможливорює проведення математичного моделювання динаміки основних показників діяльності розглянутих підприємств з метою управління ними.

Відповідно, для кожного підприємства було отримано фактори управління та їх структуру, причому метод головних компонентів забезпечує аналітичний зв'язок утворених факторів та факторних ознак. Оскільки значення утворених факторів управління визначаються на основі власних векторів кореляційної матриці факторних ознак для відповідних підприємств. Таким чином, це забезпечує зворотний зв'язок з основними показниками фінансово-господарської діяльності зазначених підприємств.

2.3. Проблеми розвитку підприємств обленерго та шляхи мінімізації

Енергетика є основою економіки і головною складовою промислового потенціалу України. Надійне, безпечне, якісне і безперебійне енергопостачання країни можливо забезпечити тільки вдосконалюючи систему управління у сфері електроенергетики, тому що підприємствам енергетики властива певна специфіка (виробнича, технологічна, фінансово-економічна, управлінська), котру слід враховувати при розробці механізмів і технологій управління. Техніко-економічні особливості енергетики як галузі національної економіки впливають на її виробничий і фінансово-економічний розвиток, формування організаційних структур управління, характер регіональних, міжгалузевих і внутрішньовиробничих взаємозв'язків.

Для обласних енергетичних компаній характерними є такі особливості:

1. Безперервний характер виробничого процесу – обумовлює високий рівень автоматизації виробництва і управління технологічним процесом. Потреба безперебійного енергопостачання виробничих і невиробничих споживачів, а також широке використання електроенергії в усіх видах діяльності зумовлює цілодобову роботу технологічних потужностей галузі, пов'язаних як з виробництвом, так і реалізацією електроенергії. Усе це впливає на формування внутрішньогалузевої виробничої структури управління, що базується на єдиному диспетчерському графіку роботи і, як наслідок, на організацію і оплату праці енергетиків; технологію забезпечення надійності роботи технічних пристроїв і пов'язані з цим особливості, формування витрат виробництва.

2. Тісний зв'язок обленерго з енерговитратними галузями: машинобудуванням, металургією, транспортом і будівельним комплексом, сільським і комунальним господарством – все це породжує велику інерційність розвитку електроенергетики, значні за тривалістю строки проєктування і будівництва енергетичної інфраструктури.

Інерційність енергетичного комплексу проявляється, зокрема, в неможливості за короткий термін різко збільшити обсяги виробництва, змінити склад потужностей і структуру споживачів електроенергії.

3. Єдність процесів виробництва і реалізації енергетичної продукції в одній галузі викликає необхідність такої структури управління, яка забезпечує єдине регулювання як технологічними, так і економічними чинниками. Технологічна взаємодія галузевих підрозділів обленерго забезпечується за рахунок роботи всіх енергетичних станцій і мережевих підприємств за єдиним диспетчерським графіком, з взаємозалежною системою контролю за надійністю та ефективністю енергетичного виробництва.

Організаційно-економічна система взаємодії галузевих структур є найбільш складною проблемою електроенергетики. Вона постійно вдосконалюється і видозмінюється з єдиною метою – досягти оптимального варіанта внутрішньогалузевих організаційно-економічних відносин.

4. Складність і особливі умови роботи енергетичного обладнання, яке відрізняється конструктивною складністю і великою металоємністю. В процесі експлуатації воно зазнає впливу високих температур, тисків, хімічно агресивних середовищ, радіоактивності, тому при його виготовленні застосовуються спеціальні дорогі конструкційні матеріали, здатні в умовах нормальної експлуатації досить тривалий час витримувати ці навантаження без порушення основних параметрів технологічного процесу. Зазначені фактори визначають високу капіталоємність об'єктів електроенергетики.

5. Характерною особливістю технології виробництва, транспортування, розподілення і споживання електроенергії є безперервне надходження величезної кількості теплоти, магнітно-імпульсних випромінювань в навколишнє середовище, що зумовлює значний вплив на забруднюваність природи і живих організмів. Усе це створює значні екологічні проблеми і вимагає великих витрат на спорудження та експлуатацію спеціальних природоохоронних технічних пристроїв. При цьому слід брати до уваги все різноманіття взаємозв'язків електроенергетики, представлених на рис. 2.11.

Галузеві особливості функціонування підприємств обленерго зумовлюють низку проблем, що стосуються інституційних, управлінських, економічних, екологічних та технологічних питань.

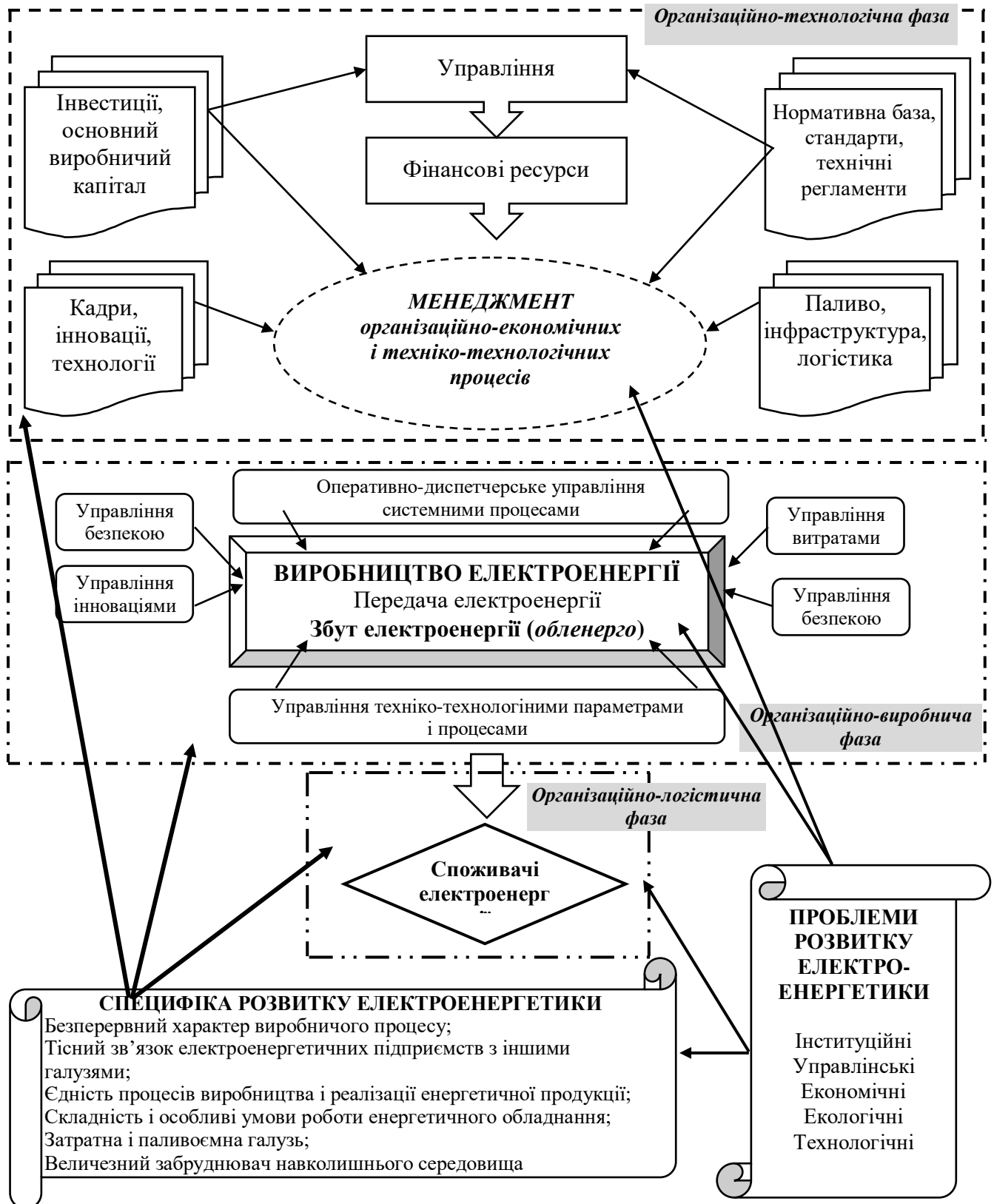


Рис. 2.11. Загальна схема функціонування галузі електроенергетики України*

* розроблено автором

До проблем інституціоналізації надання енергетичних послуг підприємствами обленерго можна віднести наступні:

1. Інституційні основи вирішення проблем надання енергетичних послуг створені тільки на макроекономічному рівні. Надання енергетичних послуг складається із значної кількості технічних, економічних та організаційних заходів, прив'язаних до конкретних умов і взаємопов'язаних між собою. Проте, їх практична реалізація можлива тільки на рівні мезо- і мікроекономіки.

2. Більшість інституційно-правових актів не є актами прямої дії, що викликає необхідність створення численних підзаконних документів у вигляді інструкцій, положень, правил та методик.

3. Колізії в інституціональному забезпеченні заходів бюджетного, податкового і тарифного стимулювання, енергозбереження та підвищення енергетичної ефективності. Закони, як правило, передбачають адміністративні заходи впливу.

Для вирішення проблем інституціоналізації електроенергетичної галузі слід використовувати агентський підхід. Агентські відносини «продавець – покупець енергопослуг» передбачає розглядати процес її розвитку з трьох позицій:

1. Створення різних організаційно-управлінських структур електроенергетичної галузі. Зокрема, в енергетичній стратегії слід в найближчі роки сформувати нові територіально-виробничі кластери на базі розвитку енергозабезпечуючого виробництва. Кластеризація енергоекономіки визначається як створення індустріального комплексу, сформованого на базі концентрації економічної сили та інтересів генеруючих, збутових і енергосервісних компаній, організацій кредитно-фінансової сфери, державних і громадських структур.

2. Формування системи цінностей і норм, що регулюють поведінку економічного агента електроенергетичної сфери. Поведінка кожного господарства як агента зумовлюється економічним інтересом. Енергозберігаюча поведінка споживачів є передбачуваною, але вона має певні межі. Наявні нормативно-правові інститути не відповідають вимогам розвитку енергосервісного ринку.

3. Врахування морально-етичних і психологічних аспектів інституційних відносин в енергетичній сфері. Інституційне поле сервісних енергопослуг підприємств обленерго складається із значної кількості технічних, економічних, організаційних, морально-етичних структур, прив'язаних до конкретних умов і взаємопов'язаних між собою.

У стратегії перетворення інституціонального середовища необхідно враховувати так звану нову енергетичну цивілізацію, котра характеризується наявністю інтелектуальних енергетичних систем, інноваційної енергетичної інфраструктури, поновлюваними джерелами енергії, тобто такої, що базується на використанні досягнень Революції 4.0.

Інституційне середовище енергетичної сфери є цілісною системою інституційного забезпечення діяльності, розвитку людського та соціального капіталу, промислового і економічного зростання. Надійність, якість, зручність, ефективність і доступність енергетичних товарів та послуг, можливість швидкого і дешевого підключення до енергетичних мереж, створення інституційної бази для споживачів мають стати найважливішими пріоритетами економічної політики країни (рис. 2.12). Сьогодні підприємства обленерго здійснюють перегляд традиційних структур управління, оскільки практика показує, що використовувані організаційні структури стримують їх розвиток в умовах мінливого ринкового середовища. Складні структури управління, котрі притаманні підприємствам електроенергетики, характеризуються високим бюрократизмом, стримують ініціативу і самостійність персоналу, уповільнюють процес реалізації прийнятих рішень та є нездатними для нововведень.

Діючу систему управління в обленерго необхідно модернізувати, оскільки організаційна структура та функції їх підрозділів, перестають відповідати сучасним викликам і завданням. Характерними недоліками існуючих організаційно-управлінських структур в обленерго є такі:

- надмірна зайнятість структурних підрозділів невластивими функціями і, як наслідок, їх перевантаження (неможливість виконувати ефективно свої функціональні обов'язки);
- наявність значної кількості заступників директора з розмитими і пересічними діапазонами відповідальності;
- неефективна діяльність служб роботи з персоналом;
- формальна наявність необхідних фінансово-економічних підрозділів і реального виконавця, який несе повну відповідальність за результати фінансової діяльності підприємства.

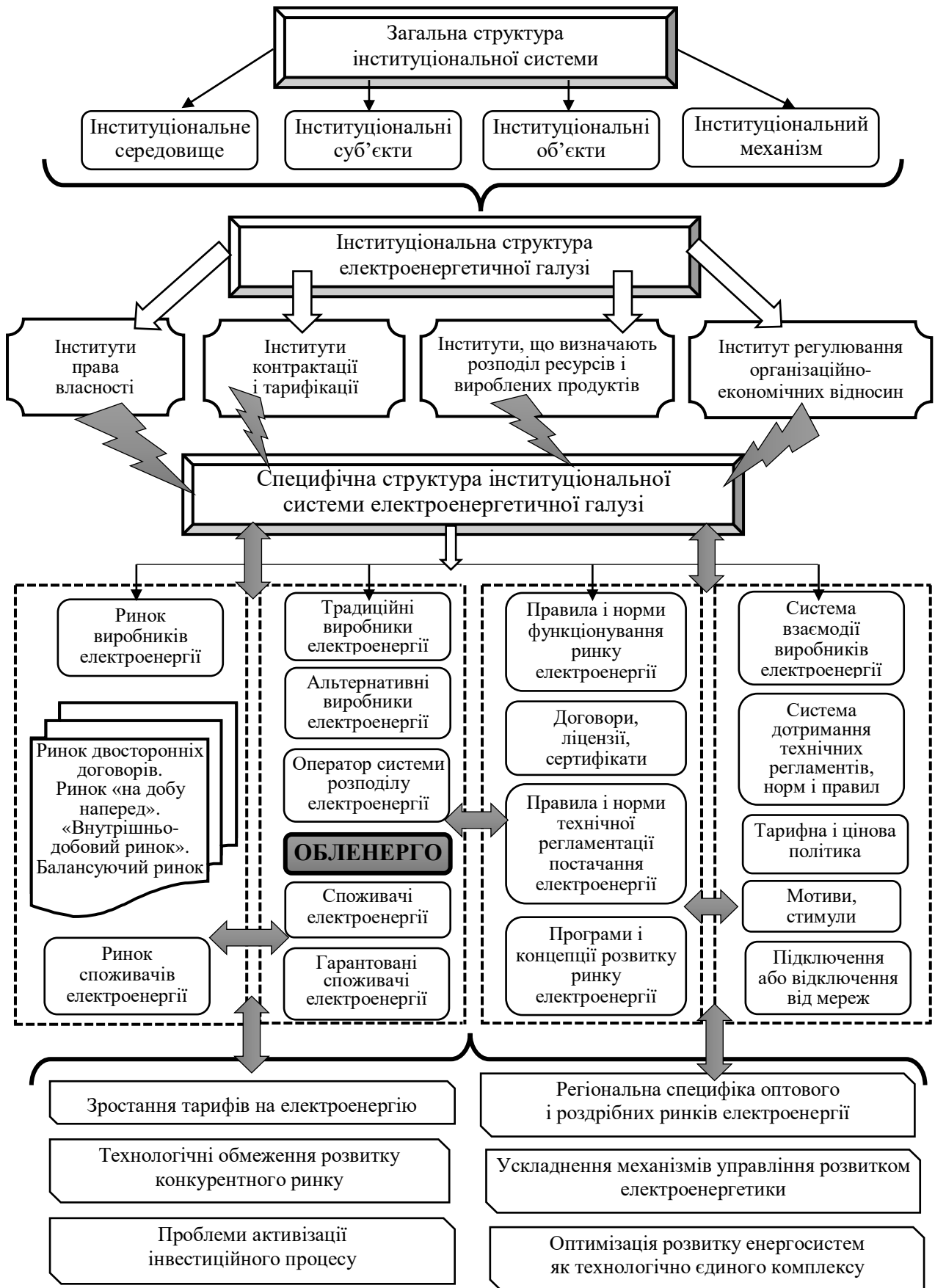


Рис. 2.12. Інституційне середовище електроенергетики та проблемні питання її розвитку*

* розроблено автором

Сучасна модель управління обленерго має базуватися на різноманітних елементах управлінського впливу і має використовувати не тільки традиційні методи управління, якими є авторитет, персональна залежність, мотивація, нові методи: використання інновацій, творча участь працівників, робота в команді, управління знаннями. Тільки за наявності цих умов можливе досягнення необхідної ефективності в управлінні енергетичними промисловими компаніями.

Рационально організована структура управління обленерго має, з одного боку, спиратися на можливості і потреби персоналу, а з іншого – відповідати ринку, на якому вони функціонують. При цьому ефективність управління обленерго можна оцінити за ступенем реалізації поставлених завдань, надійності і мобільності дій окремих підрозділів, швидкості та оптимальності прийнятих управлінських рішень.

Організаційна структура обленерго має бути зрозумілою власникам, менеджерам і персоналу; якісно керованою, гнучкою, тобто за необхідності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Тому обленерго повинні мати розроблені комплекси заходів, стратегій їх подальшого конкурентоспроможного існування.

Для ефективного розвитку функціонування обленерго необхідно перебудувати організаційну структуру управління компаніями, обов'язковим елементом має бути впровадження технічних і технологічних нововведень. Це дасть можливість покращити якість продукції, зміцнити ринкові позиції і підвищити конкурентоспроможний потенціал. Дотримання зазначених позицій сприятиме досягненню кінцевої мети підприємства – зростання прибутку і надання послуг споживачам.

Пріоритетами розвитку сучасної системи постачання електроенергії споживачам слід вважати: раціональне енергозбереження, оптимізацію архітектури регіональних ринків електроенергії, впровадження ринків додаткових системних послуг, цифровізацію систем управління процесами купівлі і постачання електроенергії тощо. Орієнтирами в розвитку є надання економічним агентам максимальної економічної свободи, досягнення високого

прибутку, оптимізації фінансових розрахунків із застосуванням нових інформаційних технологій та інтелектуальних старт-систем.

Проблемами розвитку вітчизняних обленерго є такі:

1. Перегляд обсягів введення нових енергетичних потужностей, запланованих подальших перспектив енергокомпаній в частині реалізації намічених інвестиційних програм, відкладання введення нових енергетичних потужностей на більш пізні строки, перенесення на невизначений термін запланованих конкурсів, неукладення договорів у частині виграних конкурсів – все це формує основні проблеми, що стримують зростання вітчизняних енергетичних підприємств.

2. Проблема зростання цін. Інфляція впливає на витрати – збільшуються витрати на різні будівельні матеріали, цемент, обладнання, що сприяє підвищенню вартості виконуваних робіт. Ці чинники, природно, відображаються на кінцевій ціні реалізованого проєкту для генеруючої компанії.

3. Збільшення вартості робіт за рахунок страхування. При укладанні договору генерального підряду замовник прагне мінімізувати ризики, внаслідок чого у договорі зазначаються умови з надання банківських гарантій (на виконання зобов'язань за договором, на повернення авансів) і укладання договорів комбінованого страхування виконуваних робіт за проєктом. Це призводить до виникнення у енергетичних компаній значних витрат і, відповідно, збільшення вартості робіт.

4. Зростання вартості кредитів. Реалізація проєктів, як правило, здійснюється за часткового авансування робіт. Відповідно, енергетичні компанії змушені користуватися кредитними коштами. Особливо така умова реалізації проєктів стає відчутною, коли для виконання окремих робіт за проєктом потрібно залучити спеціалізовані субпідрядні організації.

5. Дефіцит допоміжного енергетичного обладнання. Усе це вимагає закупівлі відповідного обладнання, що зумовлює пошук, логістику та інжинірингові послуги сторонніх компаній.

Основні форми впливу енергетики на навколишнє середовище полягають у наступному.

1. Забруднення атмосфери: парниковий ефект, виділення в атмосферу газів і пилу.

2. Забруднення гідросфери: теплове забруднення водою, викиди забруднюючих речовин.

3. Забруднення літосфери при транспортуванні енергоносіїв та захоронення відходів при виробництві енергії.

4. Зміна гідрологічного режиму річок гідроелектростанціями та, як наслідок, – забруднення території водотоку.

5. Поява електромагнітних полів навколо ліній електропередач.

Вирішення проблеми зростання енергоспоживання і дефіцит ресурсів для виробництва електроенергії можливі за таких умов:

1. Економія енергії. Ступінь впливу прогресу на економію енергії є беззаперечною. Розвиток світової економіки після енергетичної кризи 1970-х рр. засвідчив, що на цьому шляху у людства є значні резерви. Застосування ресурсо- та енергозберігаючих технологій забезпечило значне скорочення споживання палива і матеріалів в розвинених країнах.

2. Розвиток екологічно чистих видів виробництва енергії. Вирішити проблему спроможний розвиток альтернативних видів енергетики, особливо тих, що базуються на використанні відновлюваних джерел. Сьогодні вони забезпечують 25 % загальносвітового споживання енергії.

Основні причини технологічних втрат електроенергії обленерго наступні:

- підприємства, що виробляють і транспортують енергію, мають високий ступінь зношеності основних засобів в цілому і електрообладнання, зокрема;
- застосування застарілих технологій генерації і передачі електроенергії;
- малоефективна логістика транспортування електроенергії;
- невідповідність застосовуваного обладнання існуючим піковим навантаженням.

Поряд з фізичним зносом, відбувається і його моральне старіння. Середній технічний рівень експлуатованого станційного і підстанційного обладнання відповідає обладнанню, яке експлуатувалося в технічно розвинених країнах світу 25 років тому.

Отже, метою енергетичної політики є максимально ефективно використання природних енергетичних ресурсів і потенціалу енергетичного сектора для стійкого зростання національної економіки, підвищення якості життя населення країни і сприяння зміцненню її зовнішньоекономічних позицій.

Оцінка і управління ризиками мають свою специфіку для кожного виду економічної діяльності, в тому числі і для енергетики. Однак, варто зазначити, що необхідно виділяти особливості ризиків, що відображають не тільки галузеву специфіку, але й різні стадії технологічного процесу.

Технологічний процес в енергетиці складається з чотирьох стадій: генерація, передача, розподіл і збут. Реформування енергетики в Україні, яке відбулося, призвело до виділення оптового (генерація, передача і розподіл) та роздрібного (збут) ринків енергії.

Після реформування енергетичного сектора України для кожного етапу технологічного процесу виробництва електроенергії характерними є різні види ризиків. Так, у генеруючих підприємств (електростанції високої напруги, електростанції середньої напруги, котельні) є декілька видів ризиків (виробничий, екологічний, фінансовий та ресурсний).

Аварійні ситуації в електроенергетиці можуть призвести до забруднення навколишнього середовища, що викличе значні фінансові втрати на ліквідацію наслідків. Саме тому екологічний ризик займає значне місце серед ризиків генеруючих підприємств.

Для підприємств, що здійснюють передачу електроенергії (електричні мережі) найбільш значущими є такі ризики: транспортний, виробничий та екологічний. Переважаюче значення цих ризиків можна пояснити специфікою діяльності підприємства. Основним завданням електричних мереж є передача (транспортування) енергії від генеруючих підприємств до розподільних підстанцій. Відповідно, найбільше значення матиме саме транспортний ризик. Аварійні ситуації, які можуть виникнути при передачі електричної енергії на високої напруги, призведуть до певних втрат навколишнього середовища (екологічний ризик). Велика протяжність електромереж зумовлює значний виробничий ризик.

У підприємств, діяльність яких пов'язана з розподілом енергії (підстанції), основними ризиками будуть виробничий, транспортний і фінансовий, тоді як при збуті енергії найбільший вплив здійснюватимуть тільки спекулятивні ризики. Таким чином, доцільним є моніторинг ризиків на кожній стадії технологічного циклу, що дасть змогу виявляти ризик, визначати його масштаб і більш ефективно керувати ним.

Управління ризиками на рівні підприємства передбачає розробку і реалізацію економічно доцільних для певного підприємства рекомендацій і заходів, спрямованих на мінімізацію фінансових і матеріальних втрат, а також на максимізацію можливих доходів, пов'язаних з ризиком. Результативність управління пов'язана з комплексним використанням різноманітних обставин, що залежить від процедури прийняття рішень, порядку та умов їх практичної реалізації. Існує безліч різних схем процесу управління ризиками підприємства. Більшість схем має як схожі етапи управління ризиками, так і відмінні. Практично у всіх схемах відсутній етап формування інформаційної бази управління ризиками. Однак, цей етап є одним з найважливіших моментів формування процесу управління ризиками, тому що аналіз наявного досвіду може сприяти більш повному аналізу певної ризикової ситуації. Тобто, зміст процесу управління ризиками підприємства передбачає формування інформаційної бази управління ризиками. Ефективність управління ризиками підприємства багато в чому визначається інформаційною базою, яка використовується в цих цілях.

Аналіз причин виникнення ризиків, які можуть бути систематизовані за ієрархічними рівнями:

- макроекономічні ризики залежать від загального регулювання економіки, законів ринку та політичної стабільності;
- ризики мезорівня обумовлені специфічними особливостями розвитку регіональних економік, окремих видів економічної діяльності;
- ризики мікрорівня характеризуються особливостями функціонування окремих суб'єктів господарювання і вибором їх ринкової стратегії функціонування.

Вплив макроекономічних ризиків на діяльність енергетичних підприємств є значним і обов'язково повинен враховуватися при розробці стратегії управління ризиками. Однак, можливості чинити на дані ризики безпосередній вплив немає. Ризиками мезо- і мікрорівня можна ефективно керувати.

Реалізація стратегії передбачає наступні кінцеві результати:

- модернізація основних виробничих фондів генеруючих і мережевих підприємств електроенергетики за рахунок впровадження сучасних технологій;
- зниження питомої витрати палива на відпуск електричної енергії до встановлених нормативних величин;
- підвищення надійності електропостачання споживачів і рівня безпеки функціонування інфраструктури галузі;
- попередження техногенних аварій і тривалих технологічних перерв у забезпеченні електроенергією об'єктів інфраструктури;
- підвищення доступності енергетичної інфраструктури для споживачів, в тому числі нових;
- зростання конкурентоспроможності обленерго (рис. 2.13).

Доцільно виділити обмеження реалізації структурної модернізації обленерго:

1. Ресурсне обмеження. Основні засоби є основними активами енергетичних компаній. Перш за все, – це вже наявні активи, які є базою для створення нових основних засобів, тобто забезпечення відтворення. Крім того, процес їх відтворення вимагає значних економічних витрат.

2. Технологічне обмеження. Перехід до комплексної модернізації галузі електроенергетики має здійснюватися з урахуванням наявних технологічних і наукових можливостей.

3. Особливості людських ресурсів. При структурній модернізації електроенергетики необхідно максимально враховувати роль інтелектуального та людського капіталів як основи інноваційного перетворення технологічної бази галузі.

4. Політичні обмеження, пов'язані з функціонуванням державного апарату управління та лобіюванням певних інтересів групами політичних і економічних еліт.

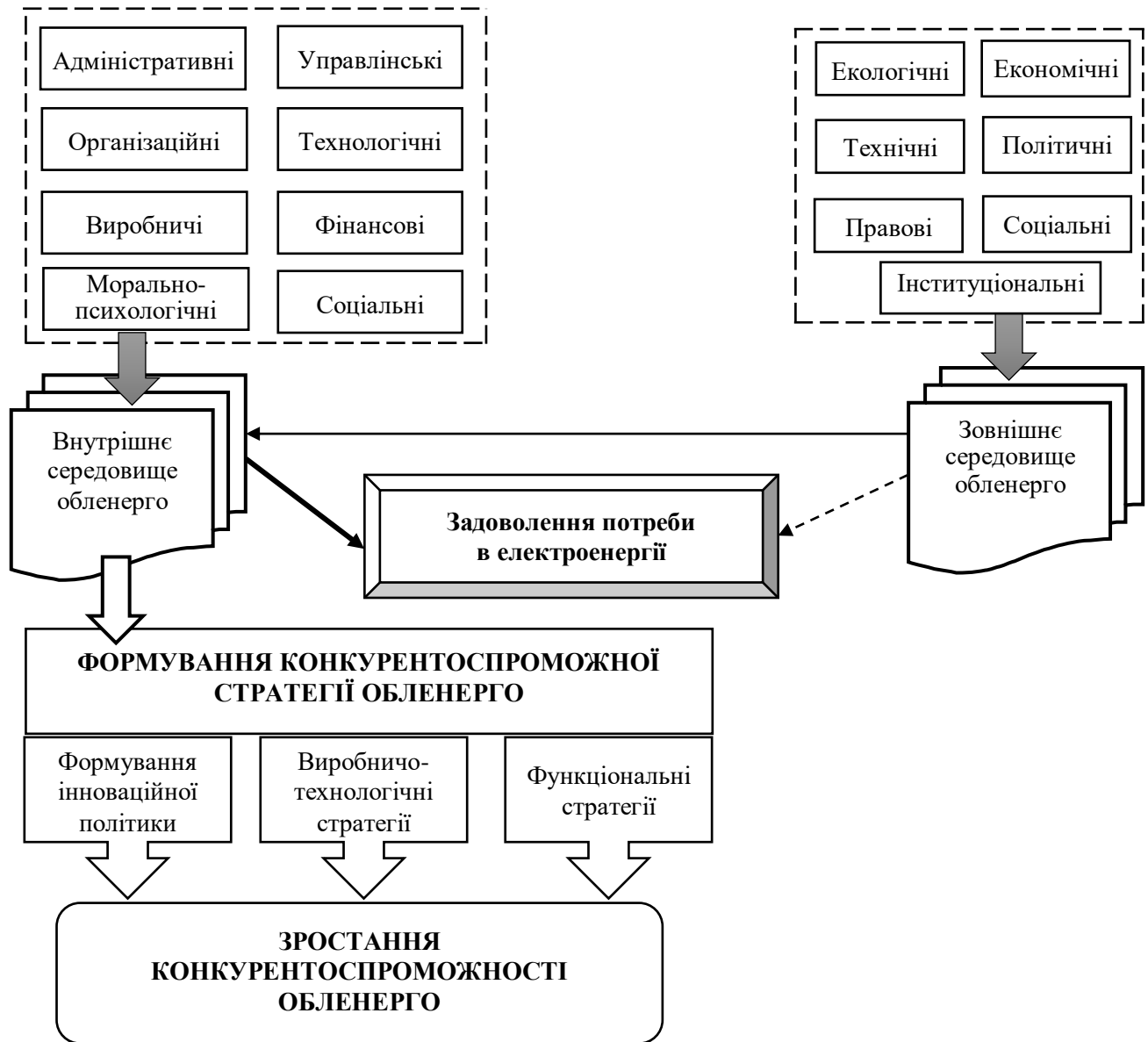


Рис. 2.13. Формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго*

*побудовано автором

Таким чином, модернізація обленерго має включати в себе не тільки заміну фізично і морально застарілих технологій, реконструкцію та заміну низькоефективного обладнання на більш сучасне, а й створення перспективних енергетичних технологій. Крім того, пріоритетного значення набуває і модернізація електроенергетичної системи регіонів, яка повинна полягати в ефективному поєднанні централізованого енергопостачання від великих електростанцій з потужними блоками і забезпеченні енергоресурсами від

локальних енергетичних систем з розподіленою генерацією енергоустановок малої потужності, що дасть змогу забезпечити надійне енергопостачання, яке призведе до зниження тарифів на електроенергію.

Локальні енергосистеми з розподіленою генерацією, що працюють як на місцевих паливних ресурсах, так і на поновлюваних джерелах енергії, повинні конструюватися із застосуванням принципу керованих енергосистем з автоматичним впливом як на виробництво, так і на транспортування і споживання електроенергії.

2.4. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств енергетики

У сучасних реаліях усе більш помітною тенденцією в успішності функціонування будь-якого підприємства є взаємозв'язок між його організаційно-економічним устроєм, монолітним механізмом управління та основними результуючими показниками фінансово-господарської діяльності на ринку. Тому важливого значення для забезпечення ефективного менеджменту підприємства набувають процеси запровадження відповідного організаційно-економічного механізму управління, який дозволяє забезпечити стабільність діяльності підприємства на ринку за умов його фінансової, політико-правової, цінової та ресурсної хиткості і нестабільності. Процеси внутрішньої невпорядкованості перебігу господарської діяльності, відсутність інноваційних рішень в системі управління персоналом поряд із загрозами і ризиками, які надходять із зовнішнього середовища, унеможливають стабільне і фінансово успішне функціонування підприємства.

З метою аналізу актуального стану розвитку деяких аспектів діяльності компаній з електропостачання та удосконалення практичних засад організаційно-економічного механізму їх управління, нами ініційоване соціологічне дослідження шляхом експертного опитування фахівців у сфері надання енергетичних послуг. В якості експертів виступили представники топ-

менеджменту 10 обласних енергетичних компаній України: АТ «Вінницяобленерго», ПрАТ «Волиньобленерго», ПАТ «Донбасенерго», АТ «Житомиробленерго», ПрАТ «Львівобленерго», АТ «Прикарпаттяобленерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго», АТ «Хмельницькобленерго» і ПАТ «Центренерго». До числа експертів були залучені члени правлінь електропостачальних компаній, керівники та їх заступники, фінансові та технічні директори, керівники з управління персоналом, охорони праці, інформаційних технологій та інші фахівці, причетні до забезпечення управлінських функцій. Загалом до складу експертів були залучені 120 фахівців із вказаних посадових осіб аналізованих у дисертаційній роботі компаній. Зазначений підхід до формування вибірки групи експертів дав змогу отримати релевантну інформацію, передбачену об'єктом, предметом та метою дисертаційної роботи. Дослідження проводилося за допомогою онлайн-анкетування у період з 10.02.2020 по 27.03.2020 р. Кількість повернутих анкет для подальшого опрацювання склала 85 %.

Комунікація між представниками органів влади й суб'єктами надання різноманітних послуг є ключовим елементом в інтегрованій системі якості життя усіх прошарків населення. Кожна із сторін комунікативного процесу має свій погляд та бачення на результат своєї діяльності. Якщо одна сторона намагається мінімізувати витрати, інша – зацікавлена у досягненні ринкової рівноваги та отримання максимального рівня доходу. Відтак, збалансоване узгодження різноспрямованих інтересів, перш за все політичних та економічних, неможливе без діалогу між усіма зацікавленими сторонами. Натомість, як засвідчують результати опитування, більшість експертів переконані у відсутності достатніх прямих і зворотних зав'язків між державою, органами місцевої влади та енергокомпаніями, зокрема у питаннях розкриття інноваційних резервів на ринку енергетики (рис. 2.14).

Ризики різноманітної природи супроводжують сучасний світ дедалі інтенсивніше, зачіпають як окремих громадян, невеликі підприємства, так і більш масштабні галузі, від життєздатності яких залежить добробут усієї держави.

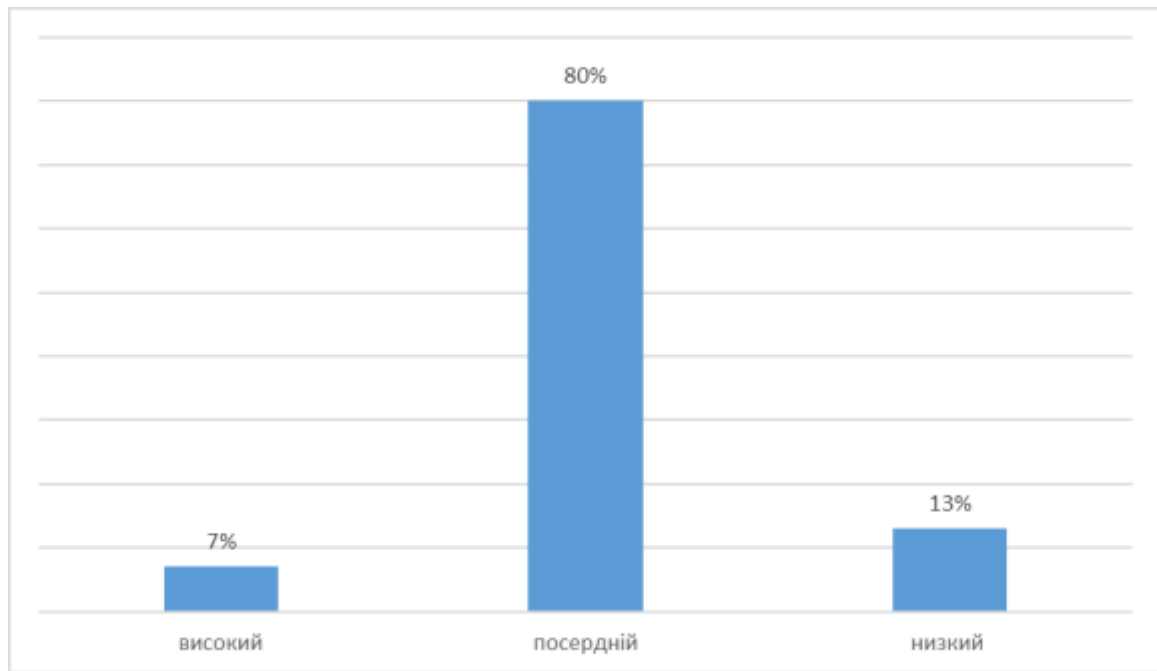


Рис. 2.14. Розподіл відповідей щодо оцінки рівня взаємодії між державою, органами місцевої влади та енергокомпаніями у питаннях розкриття інноваційних резервів на ринку енергетики*

*побудовано автором

Від ризиків не убезпечені й підприємства енергетичної галузі, які покликані балансувати на ринку енергетики, враховуючи інтереси власної фінансової платоспроможності й запити, які надходять від влади, пересічних громадян, і, що найбільш важливо, рівня розвитку самої енергетичної галузі. З-поміж основних ризикогенних чинників діяльності підприємств, які надають послуги з розподілу електроенергії, експертами були названі такі, як складнощі в отриманні довгострокових кредитів, неплатоспроможність замовника, зокрема затримка оплати за надані послуги і відсутність добросовісної конкуренції на енергоринку (рис. 2.15).

З огляду на отримані результати, є сенс зробити висновок, що діяльність аналізованих компаній є найбільш вразливою як з огляду ситуацій об'єктивного економічного характеру, так і враховуючи системні порушення у сфері добросовісності надання та отримання відповідних послуг.

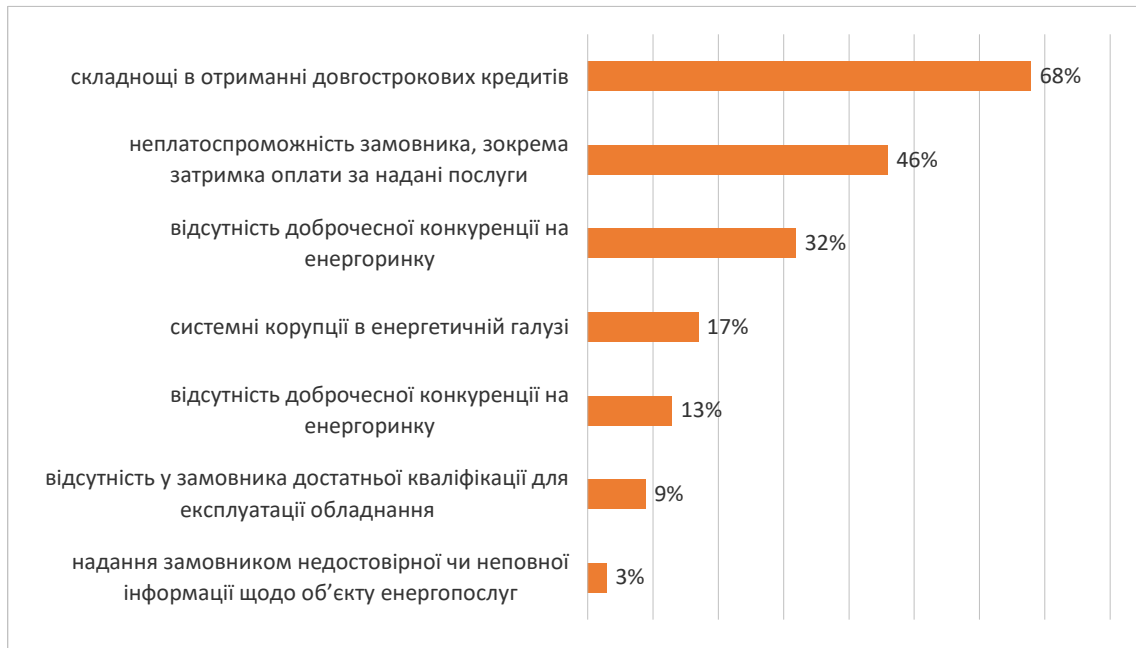


Рис. 2.15. Ранжування відповідей щодо ризиків з питань діяльності компаній, які надають послуги у сфері енергетичної галузі*

* побудовано автором

Характеристикою успішності підприємства, яке активно діє на сучасному ринку надання послуг, є активізація внутрішніх ресурсів з метою забезпечення відповідних запитів до вимог споживачів. За результатами експертного опитування помітно, що не всім компаніям вдається повною мірою акумулювати внутрішні ресурси для досягнення бажаного інноваційного характеру. Хоча варто зазначити, що частка експертів, які вказали на наявність системних ускладнень у запровадженні інновацій та передових технологій, є досить незначною (рис. 2.16).

Управління підприємством – це ефективність реалізації внутрішньо-фірмової політики та процес забезпечення цілей організації в системі операційної ефективності і результативності, достовірної фінансової звітності тощо. Належним чином налагоджена система внутрішнього менеджменту закономірно проявляється в усіх сферах діяльності підприємства.

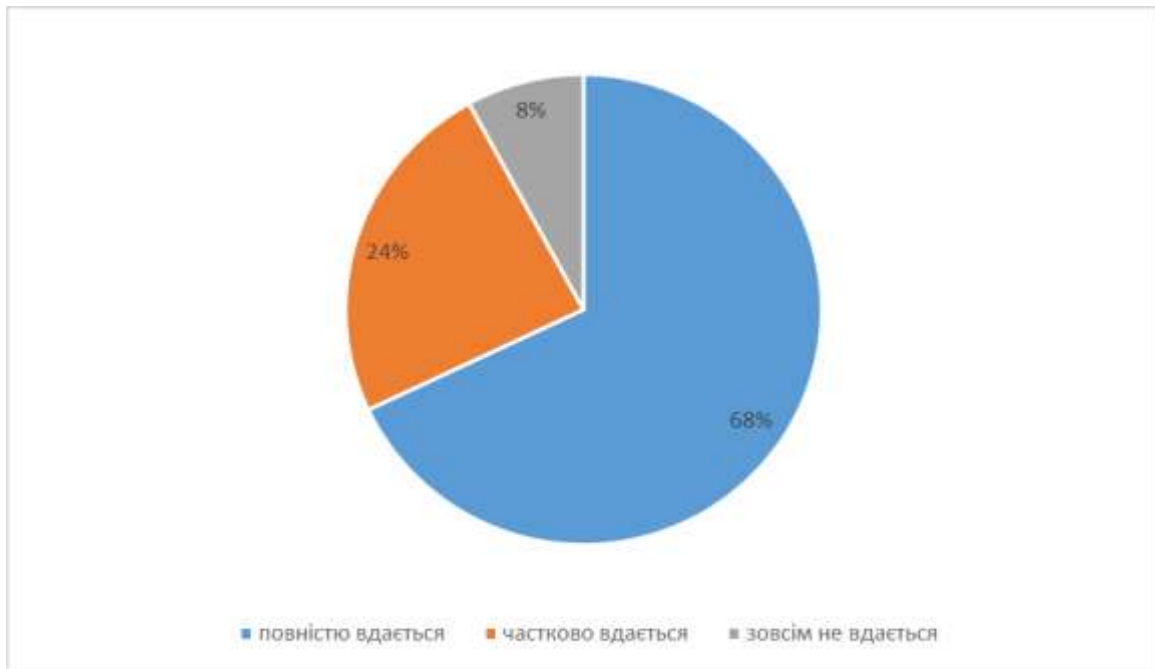


Рис. 2.16. Розподіл відповідей експертів щодо можливості акумулювати внутрішні ресурси з метою досягнення бажаного інноваційного результату*

* побудовано автором

З великою вірогідністю можна констатувати, що процеси, які відбуваються усередині підприємства корелюють із зовнішнім оточенням, у якому йому доводиться функціонувати. Таке припущення підтверджується результатами опитування експертів, адже, як помітно з рис. 2.17, більшість респондентів вказали на екстернальні чинники, які створюють несприятливий тиск на систему внутрішнього менеджменту, до прикладу такі, як швидкість змін на енергоринку, зовнішній тиск конкурентів та непрозорість ринку енергетики.

Поряд із зазначеними чинниками, негативний вплив спостерігається також у недосконалості інтернальних складових, як-от невідповідність до нових викликів управління енергокомпаніями, відсутність усталеної стратегії її керівництвом. З-поміж інших ключових труднощів, експерти звернули увагу на необхідність запровадження автоматизації системи управління підприємством, впровадження системи бюджетування, управлінського обліку та звітності, коригування бюджету підприємства.

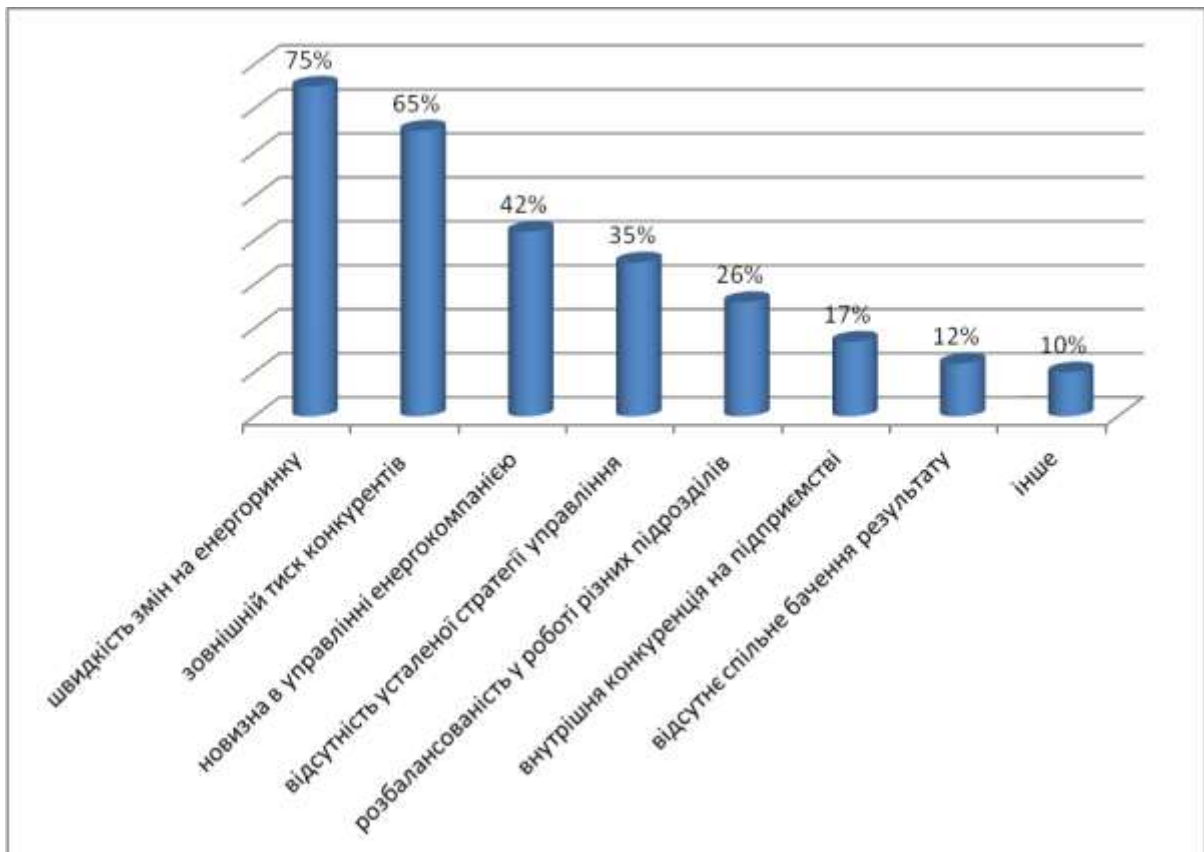


Рис. 2.17. Розподіл відповідей на запитання

«З якими ключовими труднощами в системі внутрішнього менеджменту Вам найчастіше доводиться стикатися у власній діяльності?»*

* побудовано автором

кількісні показники перевищують 100 % оскільки експертам надавалась можливість обрати декілька варіантів відповідей

Організаційно-управлінська структура підприємства є стрижнем його вдалого економічного просування і забезпечення конкурентоспроможності на динамічному ринку. Недоліки у цій структурі гальмують розвиток підприємства, унеможливають досягнення бажаних показників рентабельності, знижують максимізацію прибутку і зростання прибутковості. Більшість експертів відзначили в якості найбільш проблемних ділянок такі організаційні недоліки, як: надмірна зайнятість структурних підрозділів невластивими функціями і, як наслідок, їх перевантаження (неможливість виконувати

ефективно свої функціональні обов'язки) та формальна наявність необхідних фінансово-економічних підрозділів і реального виконавця, який несе повну відповідальність за результати фінансової діяльності підприємства (рис. 2.18).

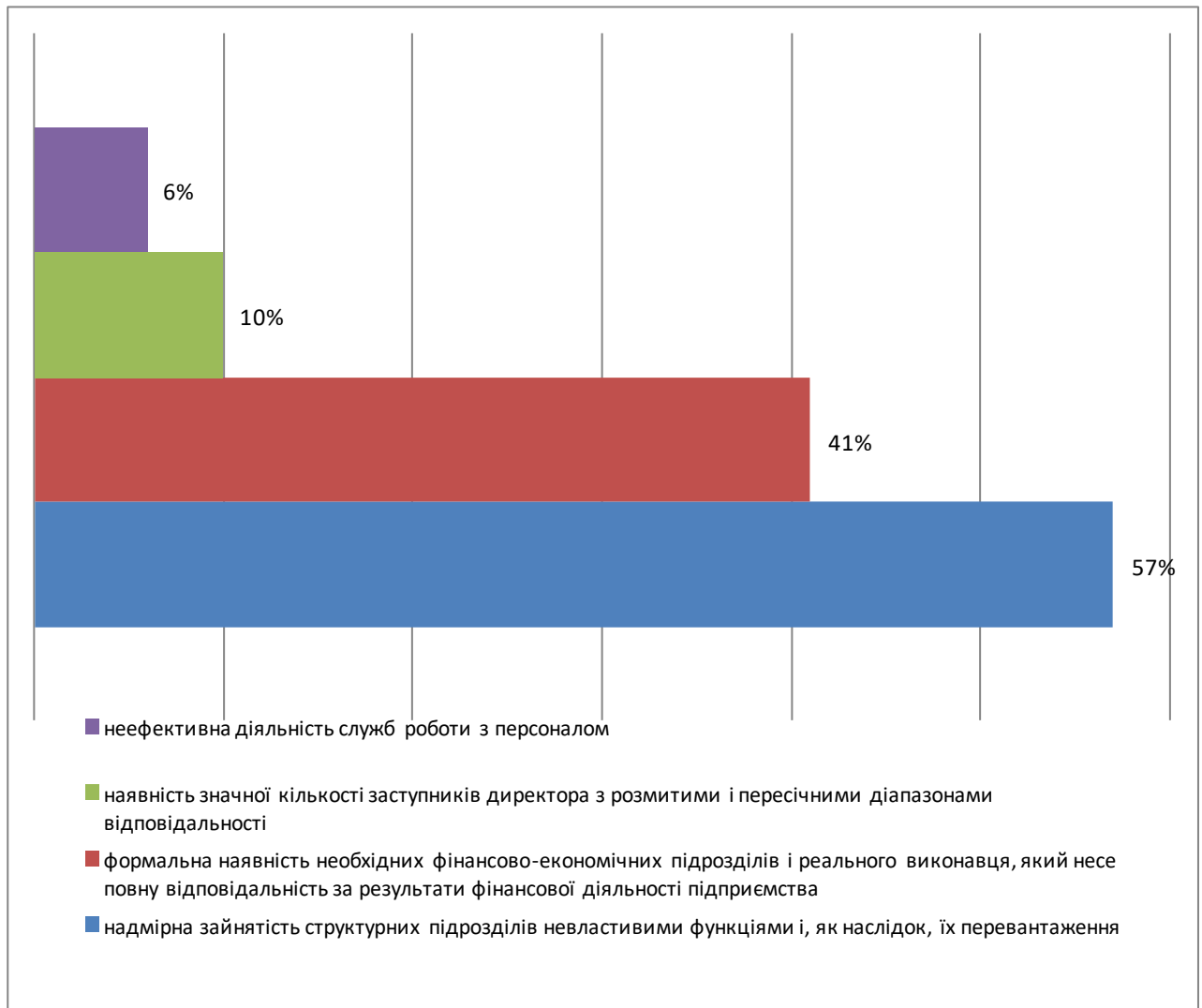


Рис. 2.18. Визначення недоліків

в існуючих організаційно-управлінських структурах обленерго*

*побудовано автором

Надання послуг з електропостачання, зокрема їх своєчасність, відповідність чинним стандартам та запитам побутових і промислових споживачів накладає на операторів системи розподілу особливу відповідальність. Адже недотримання гарантованих стандартів якості надання послуг з електропостачання тягне за собою низку правових та юридичних наслідків.

На думку опитаних експертів, саме гнучкість та доступність є визначальними якісними параметрами надання енергопослуг, як це показано на рис. 2.19.

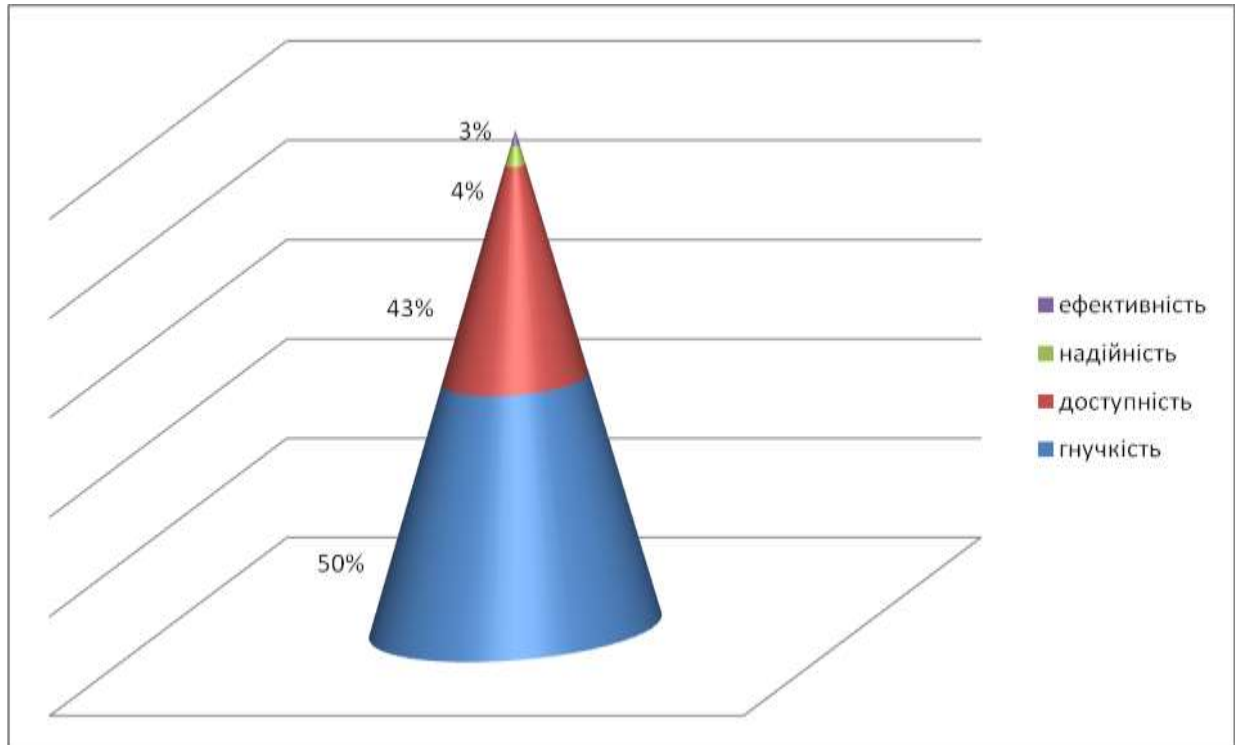


Рис. 2.19. Визначення ключових якісних параметрів надання електропослуг*

* побудовано автором

За сучасних умов будь-яка галузь народного господарства включена в мережу економічних, правових та інституційних відносин, відчуваючи вплив кожного із сегментів суб'єктів господарювання. При наданні енергопослуг також можуть виникати ускладнення, спричинені проблемами різного характеру. На переконання більшості експертів, суттєво проявляються нормативно-правові та технічні проблеми, хоча варто відзначити високу частку і таких перепон у діяльності компаній з електропостачання, як економічні та організаційні (табл. 2.28).

Розв'язання чи мінімізація проблем, що акумульовані чинниками різної природи і системно проявляються у роботі підприємств, які діють в галузі

енергопослуг, знаходяться, насамперед, в ініціюванні дієвої інституційної регуляції провадження їх господарської діяльності.

Таблиця 2.28

Результати відповідей експертів щодо визначення проблем, які найбільш суттєво проявляються при наданні енергопослуг*

Проблеми	Суттєво проявляються, %	Частково проявляються, %	Проявляються незначною мірою, %
1. Технічні	89	9	2
2. Організаційні	79	14	7
3. Економічні	85	11	4
4. Морально-етичні	7	25	68
5. Нормативно-правові	91	5	4

* сформовано автором

Відповідно процес інституалізації передбачає запровадження взаємоузгоджених правил та зразків поведінки для всіх учасників ринку енергопослуг, які унеможливають маніпуляцію тарифами, виникнення непрозорих корупційних схем. Експертами були названі три ключових заходи, реалізація яких сприятиме унормуванню функціонування ринку енергопослуг, а саме: формування системи цінностей і норм, що регулюють поведінку економічних агентів електроенергетичної сфери, створення дієвих організаційно-управлінських структур електроенергетичної галузі та створення інноваційної енергетичної інфраструктури (рис. 2.20).

Управління підприємствами обленерго, які мають розгалужену структуру з різноманітними підрозділами, сіткою районних електромереж, виробничих служб та відділів, енергозбутових та управлінських відділів, вимагає створення сприятливих умов для спільної координації діяльності численного персоналу. Відповіді експертів засвідчують, що найбільш ефективні методи управління та покращення результативності перебувають у площині використання інтегральних підходів до мотивації працівників, задіяння фінансових і моральних засобів

впливу на зацікавленість до досягнення кінцевої мети виробничої активності (рис. 2.21).

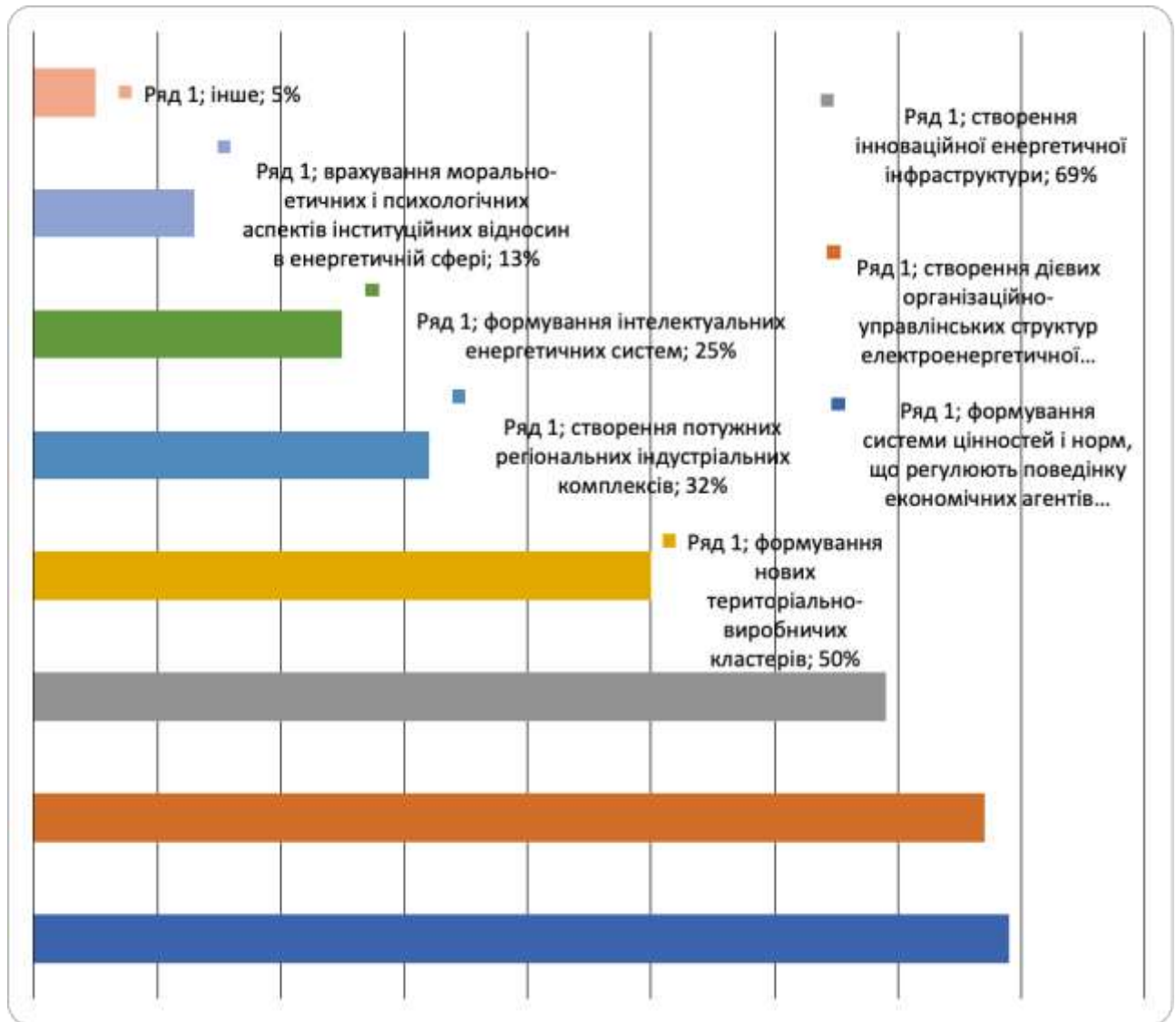


Рис. 2.20. Ранжування відповідей експертів щодо визначення найбільш ефективних заходів для розв'язання проблем інституалізації електроенергетичної галузі*

* побудовано автором

Помітно, що основний акцент робиться на творчих підходах стимулювання персоналу, використання інноваційних моделей управлінської стратегії роботи із колективом, творчій участі працівників у виробничих процесах. Натомість орієнтація на авторитет керівника отримує все менше поширення, поступаючись більш сучасним й дієвим засобам.

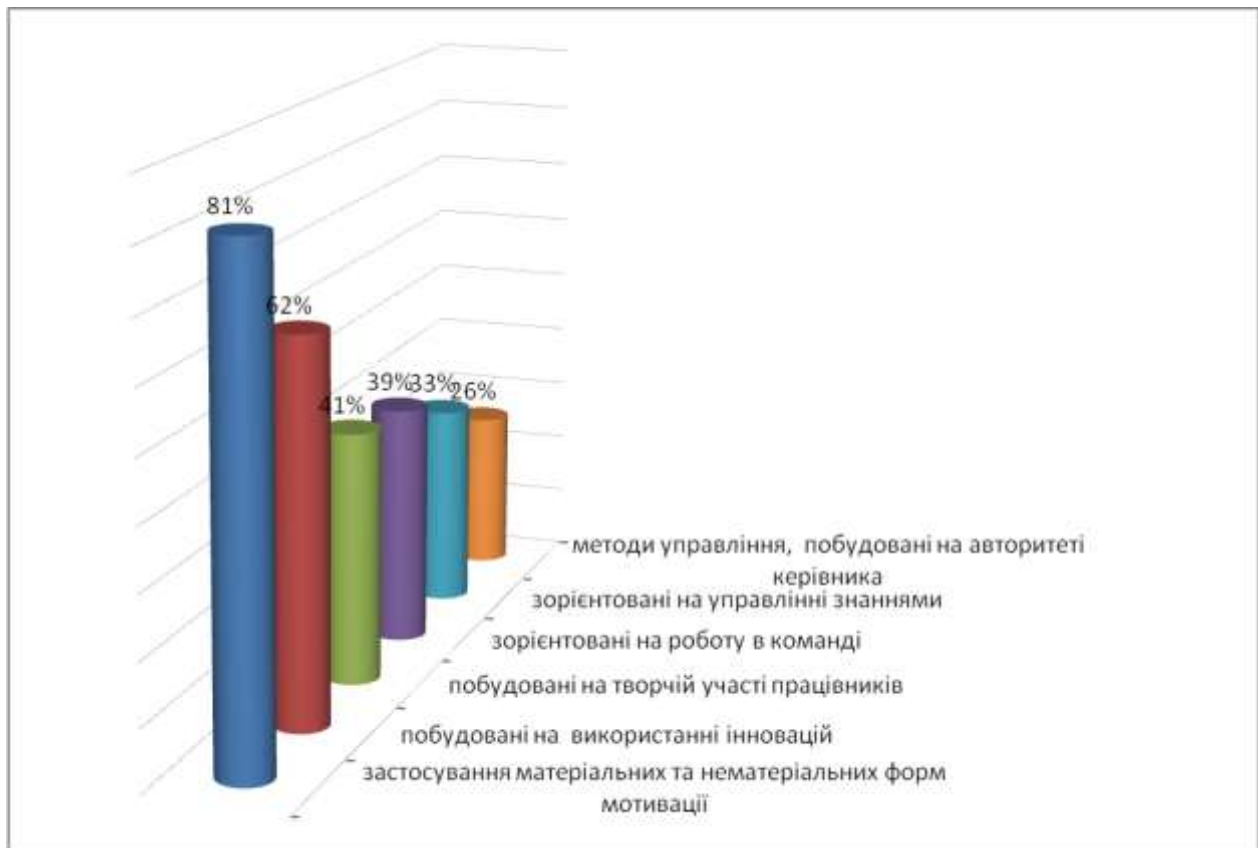


Рис. 2.21. Пріоритетні методи управління та покращення результативності праці на підприємствах обленерго*
*побудовано автором

Електроенергетика є галуззю економіки, від ефективного функціонування якої залежить добробут населення, безперерйна діяльність усіх секторів суспільного виробництва. Розвиток сучасної системи постачання електроенергії потребує неупинного нарощування прогресивних підходів, вдалих технічних та економічних рішень. На переконання більшості експертів, пріоритетним напрямом удосконалення енергопостачання є раціональне енергозбереження. Такої думки дотримується 58 % опитаних фахівців. Другий щабель експерти віддали заходам з оптимізації архітектури регіональних ринків електроенергії (32 %). Впровадження ринків додаткових системних послуг і цифровізація системи управління процесами купівлі і постачання електроенергії є важливими шляхами удосконалення галузі, відповідно, для 10 % опитаних експертів.

Оцінюючи у цілому проблеми розвитку вітчизняних енергопостачальних підприємств України, експерти у своїх відповідях переважно зупинилися на фінансових труднощах, не оминаючи і складнощі, викликані організаційними недоліками. У трійку ключових проблем експертами були включені зростання цін, інфляція (74 %), перегляд обсягів введення нових енергетичних потужностей (67 %) та зростання вартості кредитів (54 %) (рис. 2.22).



Рис. 2.22. Ранжування основних проблем у розвитку вітчизняних обленерго*

*побудовано автором

Кожному підприємству властиві власні труднощі, спричинені регіональними особливостями розміщення потужностей, поточним фінансовим становищем та іншими суб'єктивними та об'єктивними обставинами розвитку. Організаційно-економічний механізму управління підприємством, одним із завдань якого є посилення ресурсного потенціал підприємства, покликаний

забезпечувати саме досягнення оптимального економічного результату. З метою з'ясування ефективності управління та контролю за ключовими параметрами оборотного капіталу аналізованих підприємств, як одного із найважливіших результуючих показників їх фінансової діяльності, нами було поставлено запитання до експертів щодо оцінки рівня контролюваності за отриманим прибутком, рентабельністю та ліквідністю (табл. 2.29).

Таблиця 2.29

Результати експертного оцінювання ефективності управління та контролю за параметрами оборотного капіталу енергетичних компаній*

Параметр	Цілком ефективне, %	Здебільшого ефективне, %	Посереднє, %	Здебільшого неефективне, %	Цілком неефективне, %
1. Отриманий прибуток	28	62	19	5	0
2. Рентабельність	22	51	20	7	0
3. Ліквідність	31	43	16	10	0

* розроблено автором

У розрізі окремих підприємств нами встановлено значні розбіжності в оцінці зазначених параметрів. Отже, найвищі показники щодо ефективності управління та контролю за параметрами оборотного капіталу зафіксовано на підприємствах ПАТ «Центренерго», АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Вінницяобленерго». Здебільшого ефективним є управління зазначеними параметрами на підприємствах ПАТ «Донбасенерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго», АТ «Житомиробленерго», АТ «Хмельницькобленерго».

Доволі слабкі показники у системі забезпечення контролю за ключовими показниками оборотного капіталу виявлено у менеджменті ПрАТ «Волиньобленерго» та ПрАТ «Львівобленерго».

Сучасні підприємства, які інтегровані у вітчизні та міжнародні ринки, дедалі частіше зобов'язані враховувати власні інтереси й розвивати партнерські взаємодії із зовнішніми економічними агентами. Розробляючи організаційно-економічний механізм управління підприємством, необхідно враховувати як сигнали, що поступають ззовні, так і збалансовано їх враховувати при розробці

і реалізації внутрішньофірмової фінансової, господарської, технологічної та кадрової політики. З метою ідентифікації ключових чинників, які впливають на успішність функціонування підприємств на ринку електричної енергії, експертам було поставлено відповідне запитання (рис. 2.23).

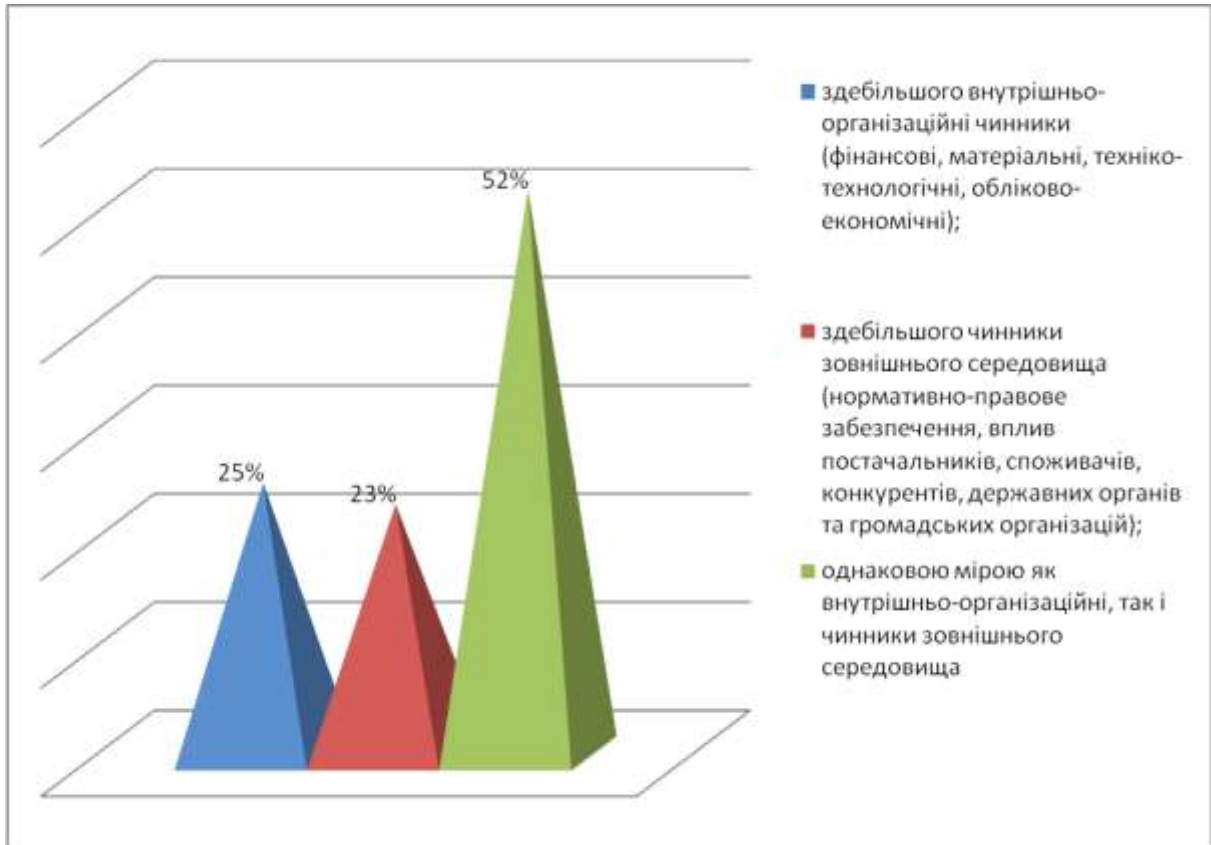


Рис. 2.23. Ідентифікація пріоритетних чинників впливу на успішність функціонування підприємства на ринку енергетичних послуг*

* побудовано автором

Проте, представлені дані лише узагальнено відображають отримані результати. У розрізі конкретних підприємств спостерігаються суттєві відмінності, які, вочевидь, спричинені показниками фінансової успішності, стабільністю функціонування на ринку енергопослуг. Частка відповідей на запитання щодо чинників, які більшою мірою впливають на успішність функціонування компанії на ринку енергетичних послуг, припадає на варіант відповіді «здебільшого внутрішньоорганізаційні чинники (фінансові, матеріальні, техніко-технологічні та обліково-економічні)» серед експертів ПАТ «Центренерго»

(87 %). Натомість варіант відповіді «здебільшого чинники зовнішнього середовища (нормативно-правове забезпечення, вплив постачальників, споживачів, конкурентів, державних органів та громадських організацій)» знаходить підтримку в експертів приватного акціонерного товариства «Львівобленерго» (82 %). Більшість експертів інших аналізованих підприємств віддають перевагу варіанту «однаковою мірою як внутрішньоорганізаційні, так і чинники зовнішнього середовища».

Отже, можемо констатувати, що запропонована нами кластеризація енергопостачальних підприємств відображає взаємозв'язок між рівнем їх ліквідності і рентабельності та провідною орієнтацією на ті чи інші чинники успішності діяльності, зокрема внутрішні, зовнішні чи змішані. Відповідно, чим більш рентабельним та фінансово спроможним є підприємство, тим воно є менш залежним від зовнішніх загроз й ризиків, орієнтовано на підтримку зі сторони внутрішніх структур. Соціальна відповідальність бізнесу включає в себе декілька напрямів, які пов'язані з низкою суспільно важливих зобов'язань представників бізнес-спільноти. Зокрема, соціальна відповідальність бізнесу поширюється на такі основні напрями: дотримання прав людини; дотримання вимог законодавства; ділова та корпоративна етика; захист навколишнього природного середовища; співпраця із зацікавленими сторонами; дотримання міжнародних норм поведінки; прозорість та підзвітність [1, с. 25]. Вважаємо, що сучасний організаційно-економічний механізм управління підприємством у повному обсязі має включати в себе визначальні елементи соціально відповідального бізнесу й у такий спосіб сприяти поширенню засад справедливості, чесності перед суспільством, партнерами та споживачами. За свідченням експертів, не всі елементи політики, які характеризують достатній рівень розвитку соціально відповідального бізнесу, знаходять свою реалізацію у загальній системі управління підприємств енергопостачання (табл. 2.30).

Як видно з табл. 2.30, необхідно активізувати діяльність керівних структур з оптимізації організаційно-економічного механізму управління підприємством за такими напрямами, як екологізація виробничої діяльності та пожвавлення комунікації з представниками місцевої громади.

**Показники результативності реалізації напрямів політики
соціальної відповідальності бізнесу енергопостачальних підприємств***

Напрямок політики	Достатньо розвинено, %	Частково розвинено, %	Зовсім не розвинено, %
1. Політика щодо гідної праці та розвитку людських ресурсів (кар'єрне зростання, протидія дискримінації, забезпечення охорони здоров'я)	73	23	0
2. Екологічна політика (мінімізація та переробка відходів виробництва, попередження забруднення, інформація щодо екологічних характеристик послуг і діяльності)	49	34	17
3. Політика щодо здійснення економічної діяльності (забезпечення якісного виконання обов'язків, постійний зв'язок із споживачами, реєстрація скарг від клієнтів, постачальників і ділових партнерів)	86	14	0
4. Політика стосовно місцевої громади (діалог з місцевими жителями щодо небажаних проблем, які пов'язані з роботою підприємства)	35	58	7

* побудовано автором

Отже, результати експертного опитування висвітлили низку питань, які потребують реагування з боку менеджменту енергопостачальних підприємств. Зокрема, посиленої уваги вимагають ризиковані чинники, які супроводжують діяльність компаній на ринку надання енергопослуг, умови інтенсифікації внутрішніх ресурсів для запровадження інноваційних технологій. Нові економічні та політико-правові реалії потребують оперативного реагування на виклики зовнішнього середовища, переформатування системи внутрішнього менеджменту та існуючих організаційно-управлінських структур обленерго.

Вирішення проблем при наданні енергопослуг, за свідченням опитаних експертів, перебуває у площині, насамперед, нормативно-правового врегулювання, що актуалізує процес інституалізації електроенергетичної галузі у форматі систематизації цінностей і норм, які регулюють поведінку економічних агентів електроенергетичної сфери та створення дієвих

організаційно-управлінських структур електроенергетичної галузі. Позитивної трансформації зазнають методи управління персоналом з орієнтацією на творчий та командний підхід до стимулювання трудової активності. Проблемні ділянки у розвитку вітчизняних обленерго потребують свого вирішення на рівні врегулювання макроекономічних чинників (зростання цін та інфляція), а також організаційних рішень (перегляд обсягів введення нових енергетичних потужностей).

Діяльність аналізованих енергопостачальних підприємств диференційована за критеріями ефективності управління оборотного капіталу та впливу зовнішніх і внутрішніх чинників результативності фінансово-господарської діяльності, що дало змогу здійснити їх ранжування відповідно до зазначених економічних та організаційних показників.

Висновки до 2 розділу

1. Проаналізовано фінансово-господарський стан 10 енергетичних підприємств – обласних енергокомпаній України за допомогою низки показників і коефіцієнтів фінансової звітності, фондівіддачі, фондомісткості, коефіцієнта рентабельності активів (ROA), коефіцієнта рентабельності власного капіталу (ROE), коефіцієнта забезпечення власними коштами, коефіцієнта автономії, коефіцієнта ефективності використання власних коштів, коефіцієнта маневреності власних коштів, коефіцієнта використання фінансових ресурсів, коефіцієнта абсолютної ліквідності, коефіцієнта швидкої ліквідності, коефіцієнта поточної ліквідності, рентабельності продажів. Це дало можливість певною мірою оцінити ефективність володіння, формування, розміщення та використання їх фінансових ресурсів. Проведена кластеризація дозволяє констатувати, що найкращий фінансовий результат протягом 2014–2018 років продемонстрували підприємства кластеру IV АТ «Вінницяобленерго», АТ «Прикарпаттяобленерго» і ПАТ «Центрэнерго» з відповідним усередненим

показником 125433,6 тис. грн, 122987,6 тис. грн, 574822 тис. грн, відповідно Встановлено, що на більшості аналізованих енергетичних підприємств спостерігається неефективна політика управління фінансовими ресурсами, що призводить до погіршення фінансово-господарського стану, зниження фінансової діяльності, платоспроможності, автономності, маневреності, стійкості та ліквідності.

2. Специфіку роботи енергетичних підприємств багато в чому визначають неплатежі за електричну енергію, викликаючи тим самим збільшення дебіторської заборгованості і пояснюючи цим низьку частку коштів. Дефіцит ліквідності може негативно позначитися на їх платоспроможності та фінансовій стійкості, а дефіцит рентабельності свідчить про непослідовну політику формування оборотного капіталу, високу частку витрат, низьку конкурентоспроможність виробленої продукції, дефіцит фінансових ресурсів для формування достатніх обсягів оборотного капіталу, ризикової політики фінансування.

3. Специфіка функціонування підприємств обленерго має ряд галузевих особливостей, які зумовлюють низку проблем, що стосуються інституційних, управлінських, економічних, екологічних і технологічних питань. Знання їх природи дозволяє застосувати ряд заходів щодо них, попередження та знівелювання. Означені в процесі дослідження ризику визначають алгоритм управління ними, що на рівні підприємства передбачає розробку і реалізацію економічно доцільних для певного підприємства рекомендацій і заходів, спрямованих на мінімізацію фінансових і матеріальних втрат, а також на максимізацію можливих доходів, пов'язаних з ризиком.

4. На основі факторного та кореляційно-регресійного аналізу визначені аналітичні залежності, які інтерпретують показники фінансової діяльності енергетичних підприємств України у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів, у фактори управління підприємством. При цьому метод головних компонентів забезпечує аналітичний зв'язок утворених факторів та факторних ознак, оскільки значення утворених факторів управління визначаються на основі власних векторів кореляційної матриці факторних ознак для відповідних

підприємств. Це забезпечує зворотний зв'язок розроблених факторів управління з основними показниками фінансово-господарської діяльності досліджуваних підприємств. Таким чином, це забезпечує цілісне врахування системи фінансових показників у розроблених факторах, а відповідно, і у запропонованих інтервальних моделях.

Основні наукові результати другого розділу роботи висвітлені у публікаціях автора [14, 18, 44, 132, 172, 173, 174, 175].

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України

У сучасних умовах кризи ринку енергоресурсів питання підвищення ефективності розвитку підприємств енергетичної галузі України набуло особливої актуальності. Головним завданням енергетичних підприємств є надійне та якісне забезпечення споживачів електроенергією за економічно обґрунтованими тарифами. Енергетика має ряд специфічних характеристик, які докорінно відрізняють її від інших видів економічної діяльності: технологічна єдність і збіг у часі процесів генерації; передачі, розподілу та споживання енергії; паралельна робота всіх станцій на суміщений добовий графік навантаження; швидкий розвиток аварій, що вимагає автоматичного управління режимами. Енергія є специфічним товаром, що відрізняє її від інших її видів, а саме: неможливість у великих обсягах ефективно складувати енергію; знеособленість енергії як товару, тому що вся електроенергія надходить в загальну мережу; неможливість вибракування енергії; потреба в ній є постійною.

Процеси реформування підприємств енергетичної галузі в напрямі ринкових відносин вимагають зміни методів управління підприємствами енергетичного комплексу. Сучасні умови економіки і ринкове середовище висувають низку вимог до структури системи управління підприємством, таких, як: орієнтація підприємства на попит; ефективність менеджменту; підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг тощо. Таким чином, менеджмент підприємств енергетичного комплексу повинен відрізнитися від традиційного гнучкістю та ефективністю, з урахуванням специфічних

особливостей енергетичної галузі. Актуальність роботи визначається загально визнаною необхідністю безперервного пошуку і реалізації інноваційних моделей управління з метою підвищення ефективності діяльності енергетичних підприємств.

Бізнес-процеси енергетичних підприємств мають свої особливості. Питанням удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємствами енергетичного напрямку займаються зарубіжні та вітчизняні науковці. Традиційно виділяють п'ять функцій менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль і координація. Кожна із зазначених функцій визначає завдання системи менеджменту підприємства.

В Україні діє ДП «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом»; ПАТ «Центренерго»; ПАТ «Донбасенерго»; ДТЕК Енерго. ДП НАЕК «Енергоатом» є оператором чотирьох діючих атомних електростанцій України, на яких експлуатується 15 атомних енергоблоків, 2 гідроагрегати Ташлицької ГАЕС та 2 гідроагрегати Олександрівської ГЕС [9]. ПАТ «Центренерго» володіє трьома ТЕС (Зміївська, Вуглегірська та Трипільська) [10]. До структури ПАТ «Донбасенерго» входять Слов'янська і Старобешівська ТЕС [11]. Виробничі потужності компанії ДТЕК Енерго представлені підприємствами теплової генерації в складі ДТЕК Східенерго, ДТЕК Дніпроенерго, ДТЕК Західенерго та Миронівської ТЕС, що входить до ДТЕК Донецькобленерго [12].

В Україні сформована комерційна інфраструктура гуртового ринку, з 2019 р. діє роздрібний ринок електричної енергії. Головною проблемою залишається інвестування в галузь. Знос обладнання в середньому по галузі досяг величини 45–55 %. Темпи зростання зношеного електрообладнання складають 5 % на рік від загальної кількості. Незважаючи на проведені технічне переозброєння за останні роки, темпи зростання зносу обладнання перевищують темпи заміни його на новий. У зв'язку з цим, в найближчі 10 років зростання рівня зносу основних засобів енергетики може досягти 75 %, що негативно відіб'ється на надійності електропостачання споживачів.

Основним прагненням при реформуванні електроенергетики було створення конкурентного ринку для залучення приватних інвестицій, проте

надії не виправдалися. Наслідком цих реформ стало різке підвищення оптових і роздрібних цін на електроенергію, ініціаторами яких, в основному, є генеруючі компанії. З'явилися надприбутки в цих компаніях, які вони не поспішають використовувати на виправлення становища в електромережевому комплексі. Причиною цього є недосконалість створеної системи управління і регулювання тарифів в галузі. Результати досліджень показують, що, незважаючи на різні підходи до формування організаційних структур в державних і приватних компаніях, у них є багато спільного, що визначається специфікою електроенергетичного виробництва. Електроенергія як товар якщо вироблена, то має бути реалізованою. Складність виробництва і споживання даного товару передбачає високий ступінь інтеграції всіх ланок організаційної структури, тому при її формуванні враховується склад виробників і споживачів електричної енергії.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством – це природний процес реагування на зміни умов господарювання, пов'язаних, в основному, з імовірнісним характером ринкових відносин і впливом науково-технічного прогресу. Необхідність цілеспрямованої зміни використовуваного організаційно-економічного механізму управління підприємством виникає в тому випадку, коли його регулюючі можливості при управлінні виробництвом виявляються вичерпаними. Новий механізм управління підприємством створює і нові регулюючі можливості в системі оптимального управління виробництвом.

Результат функціонування енергетичних підприємств залежить від низки факторів, що вимагає системного вивчення економіки підприємства (як єдиного цілого з позицій системного підходу). Результати функціонування формуються паралельно з виробничим процесом і залежать від кількісних та якісних характеристик матеріально-технічних і кадрових ресурсів. Численні проблеми ефективного функціонування енергетичних підприємств визначають і різноманіття методів оцінки ефективності, що залежать від методів управління виробництвом і персоналом, які використовуються на конкретному підприємстві.

Модернізований організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен бути здатен швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, запобігати впливу негативних чинників на підприємство, концентрувати і реалізовувати весь інтелектуальний потенціал на впровадження досягнень науково-технічного прогресу.

Отже, організаційно-економічним механізмом управління – це механізм забезпечення дії основних функцій управління, система і сукупність елементів, методів, форм, способів, правил, процедур управління та прийняття рішень, що володіє здатністю впливати на ефективність економічної системи в цілому. Розвиток енергетичних підприємств ґрунтується на ідеї оптимізації сукупного капіталу (фізичного, природного, інвестиційного, соціального, технологічного) в умовах впливу наступних факторів:

- ресурсного (обмежена кількість природних ресурсів);
- екологічного (руйнування навколишнього середовища);
- кліматичного (зміна клімату);
- людського (зростання потреб).

Складові організаційно-економічного механізму управління енергетичним підприємством наведені на рис. 3.1.

Розвиток енергетичних підприємств компанії ДП НАЕК «Енергоатом» обумовлений активністю:

- поточної діяльності, включаючи виробничу та зовнішньоекономічну активність;
- стратегічного розвитку, в тому числі інноваційної та інвестиційної активності;
- підвищеної екологічної безпеки;
- соціальної (в тому числі трудової) активності трудового колективу;
- впливу зовнішнього середовища, включаючи активність споживачів, фінансового ринку, науково-технічного розвитку, законодавчу, політичну, розвитку міжнародних економічних зв'язків.

Складовою розвитку енергетичних підприємств є інноваційна активність, як сукупність цілеспрямованих інноваційних процесів, що забезпечують розвиток енергетичної галузі.



Рис. 3.1. Складові організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами компаній ПАТ «Центренерго» та ПАТ «Донбасенерго»*

* адаптовано на основі [10; 11].

Удосконалення організаційно-економічного механізму управління енергетичних підприємств передбачає підвищення ефективності його функціонування та конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках і має включати:

– формування концепції управління компанією, орієнтованою на задоволення потреб ринку, за рахунок адаптації усіх підприємств, котрі входять

до її структури, специфічних, традиційних, природних, технологічних, організаційно-економічних умов регіонального промислового виробництва, що забезпечує їх тісний зв'язок, мотивовану взаємними інтересами суб'єктів господарювання, споживачів і держави і високою ефективністю їх функціонування;

– використання сукупності прогресивних форм господарювання, методів, технологій, перетворень, які базуються на сучасних уявленнях про розвиток енергетичних підприємств і враховують специфіку інтеграції інтелектуального потенціалу і технологічних можливостей;

– державне регулювання розвитку енергетичних підприємств з орієнтацією його на національні інтереси;

– організаційно-економічний механізм управління енергетичними підприємствами може реалізувати високу ефективність лише в тому випадку, якщо вони функціонують на принципах гарантування їх фінансових інтересів, збереженні природних, екологічних і соціальних основ життєдіяльності працівників та населення.

Однією з найважливіших функцій вдосконалення організаційно-економічного механізму управління енергетичним підприємством, є забезпечення узгодженості, взаємозв'язку і взаємодії між суб'єктом господарювання та зовнішнім середовищем в досягненні запланованих цілей і завдань; підвищення результативності спільних дій з урахуванням законів суспільного розвитку. Досягти узгодженості всіх елементів організаційно-економічного механізму управління в здійсненні науково-технічної і промислової політики, зростання економіки підприємства можна тільки за наявності стратегії, на яку при вмілому використанні економічних і фінансово-кредитних важелів повинні злагоджено працювати всі його системоутворюючі елементи. Важливе місце при цьому займає структура підприємства, за допомогою якої здійснюється ця взаємодія.

Різноманіття елементів організаційних структур і їх інформаційні взаємозв'язки характеризують систему управління підприємством і впливають на ефективність його функціонування. Відмінності в силі впливу цих елементів

ускладнюють завдяки визначення ступеня їх впливу на узагальнюючий критерій роботи підприємства, що ускладнює оптимізацію елементів організаційних структур.

При побудові структури управління підприємством постає питання щодо поділу діяльності співробітників підприємства по горизонталі, тобто визначення, які завдання повинна вирішувати кожна структурна одиниця. Інший важливий момент побудови підприємства – розподіл робіт по вертикалі. Вирішувати, в якому елементі ієрархічної структури мають прийматися найважливіші рішення, – справа вищого керівництва підприємства. Це визначає форму організаційної структури та ефективність управлінських рішень.

Моделювання організаційної структури управління енергетичного підприємства необхідно починати з визначення цілей і завдань, а також особливостей підприємств галузі. Організаційна структура – це ієрархія підпорядкування і зв'язку структурних одиниць, які здійснюють бізнес-процеси. Організаційна структура є основним інструментом управління, що визначає склад підрозділів, які входять до системи управління, їх підпорядкованість і взаємозв'язок, форму поділу управлінських рішень за рівнями, і які об'єднуються загальним апаратом управління для виконання всіх цільових функцій, зафіксованих в статуті компанії.

Стандартна схема процесу формування організаційно-управлінської структури і функцій може бути представлена наступним чином:

- формування загальної структурної схеми апарату управління підприємством;
- розробка складу основних підрозділів і зв'язків між ними;
- регламентація організаційної структури.

Сьогодні вітчизняні енергетичні підприємства – ПАТ «Центренерго», ПАТ «Донбасенерго» і ДТЕК Енерго здійснюють перегляд традиційних структур управління, оскільки практика показує, що використовувані раніше підходи менеджменту стримують розвиток більшості видів діяльності, а умови ринкової кон'юнктури швидко змінюються. Складні структури управління, які характеризуються високим бюрократизмом, стримують ініціативу і

самостійність персоналу, уповільнюють процес реалізації прийнятих рішень і є недоступними для нововведень.

Г. Мінцберг [13] запропонував здійснювати проектування організаційної структури на базі п'яти основних елементів: операційне ядро, стратегічна вершина, середня ланка, технічна структура, допоміжний персонал, і вважав, що кожного співробітника компанії можна віднести до одного з названих вище елементів.

Правильно організована структура управління має, з одного боку, спиратися на можливості і потреби персоналу, а з іншого – відповідати ринку, на якому функціонує це підприємство. При цьому ефективність управління можна оцінити за ступенем реалізації поставлених завдань, надійності і мобільності дій окремих підрозділів, швидкості і оптимальності прийнятих управлінських рішень. Будь-яка організаційна структура повинна бути зрозумілою власникам, менеджерам і персоналу; якісно керованою, гнучкою, тобто за необхідності оперативно реагувати на зміни зовнішнього оточення. На більшості українських енергетичних підприємств структура управління поступово починає відставати від вимог часу (неадекватна поточній ситуації та змінам, що відбуваються). При цьому характерними є типові недоліки існуючих організаційно-управлінських структур:

- наявність декількох заступників генерального директора та директорів з розмитими і пересічними діапазонами відповідальності;
- відсутність інформаційної підтримки діяльності підприємства (відділ автоматизації системи управління працює не на потреби конкретного користувача; максимум, що обслуговується – бухгалтерія), зокрема комерційної та фінансової діяльності;
- відсутність аспектів єдиної служби роботи з персоналом;
- формальна наявність життєво необхідних фінансово-економічних підрозділів і реального виконавця, який несе повну відповідальність за результати фінансової діяльності підприємства.

Функціональна організаційна структура в певних умовах, безумовно, має низку переваг. При централізованому плануванні випуску продукції і слабкій

диверсифікації виробництва її вертикальна організація дозволяє оперативно доводити рішення центру до виробничих підрозділів, допомагає директору бути в курсі всього, що відбувається у всіх структурних ланках підприємства. Однак для ринкового середовища характерний високий ступінь диверсифікації виробництва та велика самостійність окремих підрозділів підприємства. В таких умовах система функціональної організації забезпечує слабкий ступінь взаємодії підрозділів.

Принципи нової моделі управління повинні складати основу удосконалення управління організацією та її розвитку. В умовах оперативного управління ці принципи дозволяють зрозуміти характер організаційно-управлінських механізмів підпорядкування виробництва споживання, задоволення ринкового попиту. Особливо важливі принципи нової управлінської моделі для розуміння концепції стратегічного управління, яке будується на поєднанні системного і ситуаційного підходів. Це дасть змогу зрозуміти структуру процесу розробки стратегії, роль і методологію стратегічної сегментації ринку; зорієнтуватися в новому методичному інструментарії, використовуваному при аналізі стратегічних альтернатив і виборі стратегії, намітити і спроектувати систему управління реалізацією стратегії та організаційної структури управління для досягнення поставлених цілей в умовах стратегічних змін.

Сучасна модель управління має базуватися на різноманітних елементах управлінського впливу. Вона повинна використовувати не тільки традиційні методи управління, якими є авторитет, персональна залежність, мотивація, але й відносно нові методи, такі як: використання інновацій, креативна участь працівників, робота в команді, управління знаннями. Тільки за наявності вказаних умов можливе досягнення необхідної ефективності в управлінні енергетичними компаніями.

Побудова системи менеджменту на всіх рівнях управління енергетичного підприємства дозволяє усунути можливі бар'єри, що виникають в процесі впровадження організаційних змін, спрямованих на підвищення ефективності енергетичної виробництв ПАТ «Центренерго», ПАТ «Донбасенерго» та ДТЕК Енерго. Найбільш ефективне рішення в сфері комплексного управління

виробничими витратами у впровадженні системи менеджменту, напрямів професійної діяльності, пов'язаної з ефективним і раціональним управлінням процесів виробництва електричної енергії.

Отже, створення ефективного управлінського апарату – це не тільки реформування структури підприємства, а й зміна свідомості, мислення людей, що працюють на ньому. Тому на підприємстві має бути створено структурний підрозділ – відділ інноваційної системи управління компанією, в завдання якого б входила реалізація реорганізаційних заходів. Функції такого підрозділу полягатимуть у визначенні чітких цілей, розробці шляхів досягнення поставлених завдань, координуванні дій персоналу щодо досягнення встановлених цілей і жорсткий контроль за реалізацією покладених на кожного працівника функцій. Всі зазначені дії повинні будуватися на внутрішньому моніторингу, який дозволить за необхідності скоригувати подальші дії на шляху до підвищення ефективності управлінської системи підприємства.

Функціонування нового структурного підрозділу – відділу інноваційної системи управління компанією, відбудуться певні зміни: з'явиться нова ланка, котра буде підпорядковуватися безпосередньо директору (рис. 3.2).

Основні напрями програми на підприємствах компаній ПАТ «Центренерго», ПАТ «Донбасенерго» та ДТЕК Енерго:

1. Впровадження системи стратегічного планування діяльності підприємств цих компаній в цілому і з розподілом по структурних відділеннях підприємства. Мета – визначення стратегії, місії та плану розвитку підприємства для своєчасного реагування на значні зміни зовнішніх (в політиці, економіці держави тощо) і внутрішніх чинників діяльності.

2. Заходи щодо оптимізації організаційної структури. Мета – забезпечення оптимального, що не допускає дублювання, розподілу функцій між підрозділами і співробітниками підприємства, а також виявлення функцій, які не закріплені за ланками підприємства.

3. Розробка системи логістики на підприємстві, що включає опис бізнес-процесів, розробку єдиного документообігу, форм звітних документів та регламенту їх руху для подальшої автоматизації діяльності підприємств

зазначених компаній. Мета – скорочення обсягів і тривалості циклу внутрішнього і зовнішнього документообігу, уніфікація (єдність) стилю і регламенту документообігу.

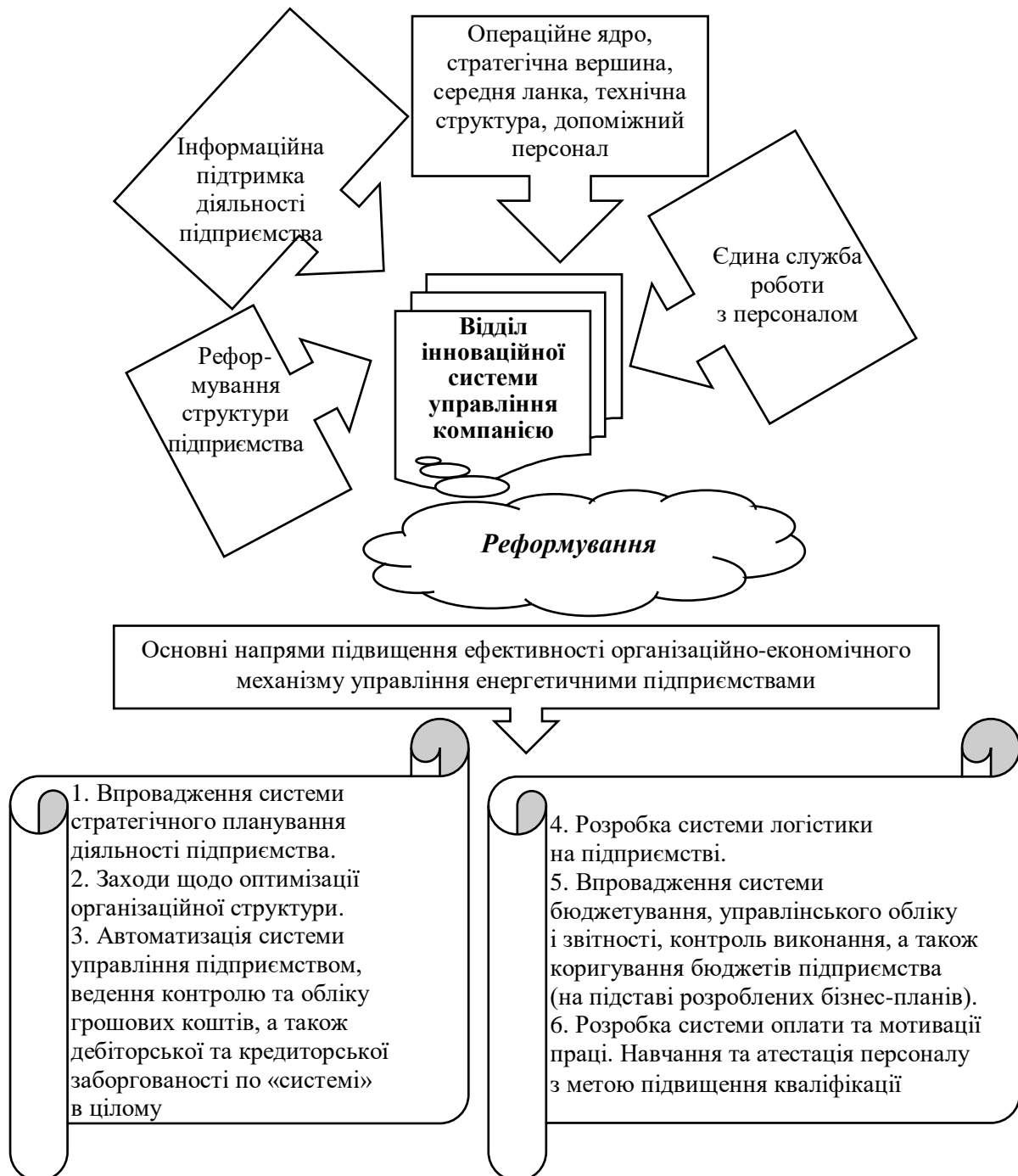


Рис. 3.2. Заходи підвищення організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами компаній

ПАТ «Центренерго» та ПАТ «Донбасенерго»*

*власна розробка автора

4. Впровадження системи бюджетування, управлінського обліку і звітності, контроль виконання, а також коригування бюджетів підприємства (на підставі розроблених бізнес-планів).

5. Розробка системи оплати та мотивації праці. Навчання та атестація персоналу з метою підвищення кваліфікації. Розробка матриці закріплення функцій за співробітниками структурних підрозділів і карт функціональних обов'язків співробітників, документів, що регламентують питання оплати праці та порядку їх винагороди. Мета – систематизація виробничих обов'язків і відносин між посадовими особами та структурними підрозділами.

6. Автоматизація системи управління підприємством, ведення контролю та обліку грошових коштів, а також дебіторської та кредиторської заборгованості по «системі» в цілому.

Такий підхід до софт-реформування системи управління та документообігу підприємств є наслідком створення структурного підрозділу – відділу інноваційної системи управління компанією, тому що саме він є генератором таких змін.

Отже, реформування управлінського апарату підприємства підвищить ефективність роботи структурних підрозділів і підприємства в цілому. Економія часу при правильному підході в управління приведе до економії коштів, що сприятиме підвищенню його ефективності і конкурентоспроможності.

Таким чином, менеджмент енергетичного підприємства – це одна з найбільш раціональних форм управління в сучасних умовах. Тому предмет менеджменту енергетичного підприємства – це сукупність відносин, що виникають в процесі управління об'єктами енергетичного підприємства і пов'язаних з діяльністю працівників установи. Мета менеджменту енергетичного підприємства полягає в знаходженні методів і способів досягнення поставлених перед колективом енергетичного підприємства. Організація управлінської діяльності енергетичного підприємства зводиться до визначення необхідних дій і послідовності їх здійснення для досягнення кінцевої мети.

Еволюція організаційних структур енергетичних компаній за останні роки пройшла етапи від практично повної самостійності структурних підрозділів до

відновлення централізованого управління, проте за принципами забезпечення економічної ефективності виробництва. В ході перетворень проводився і продовжує здійснюватися пошук організаційно-управлінських структур, що забезпечують підвищення ефективності використання праці та капіталу, впровадження новітніх адаптивних технологій. Аналіз проведених перетворень виявив різноманіття організаційних структур енергетичних компаній, головна роль яких полягає в суворій регламентації виробничих процесів і централізації управління.

Робота підприємств енергетики в умовах ринку вимагає використання механізмів ризик-менеджменту як одного з елементів керуючих бізнес-процесів. Це дозволить забезпечити стабільну та конкурентну роботу підприємств енергетики й виконати договірні зобов'язання перед споживачами. Однак, сформовану систему управління необхідно постійно змінювати, оскільки організаційна структура та функції їх підрозділів перестають з плином часу відповідати тактичним і стратегічним завданням енергетичних компаній, що змусить їх в подальшому шукати нові шляхи вирішення цього питання.

3.2. Інтервальні моделі динаміки індикаторів ефективності системи управління енергетичними підприємствами

Удосконалення організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами передбачає підвищення ефективності функціонування всіх його складових і, зокрема, системи забезпечення управління та її інструментів. Одним з пріоритетних завдань є впровадження системи стратегічного планування діяльності підприємств компаній в цілому і з розподілом за структурними підрозділами підприємства. Мета – визначення стратегії, місії та плану його розвитку для своєчасного реагування на значні зміни зовнішніх (в політиці, економіці держави тощо) і внутрішніх чинників фінансово-господарської діяльності. З метою підтримки прийняття

управлінських рішень доцільно використовувати інструментарій у вигляді математичних моделей динаміки показників діяльності енергетичних підприємств під впливом факторів управління їх фінансовою діяльністю.

Одним з видів математичних моделей динаміки економічних показників є інтервальні моделі на основі різницевих операторів, які описують індикатори економічних процесів інтервалами можливих значень або функціональними коридорами. Такі моделі вирізняються простотою побудови та можливістю врахування перехідних етапів модельованих процесів. Індикатором ефективності системи управління на підприємстві є чистий фінансовий результат – прибуток (збиток), оскільки, збільшення прибутку є основою самофінансування діяльності енергетичних підприємств, їх фінансової незалежності та джерелом розвитку. Відповідно, модельованою величиною виступатиме зазначений показник. При формуванні статистичних звітів присутня статистична похибка, тому запишемо інтервальне представлення значень індикатора ефективності системи управління на підприємстві у такому вигляді:

$$\begin{aligned} [Pr] &= [Pr_i^-; Pr_i^+], \\ i &= 1, \dots, N, \end{aligned} \quad (3.1)$$

де $Pr_i^- = Pr_i - \delta$, $Pr_i^+ = Pr_i + \delta$,

N – кількість рядів динаміки в статистичних даних.

Для побудови динамічних інтервальних моделей індикатора ефективності системи управління на підприємстві використаємо дискретні різницеві рівняння у такому вигляді:

– лінійні

$$[Pr]_{n+1} = \alpha \cdot [Pr]_n + \sum_{i=1}^k \beta_i \cdot C_{in+1}, \quad (3.2)$$

– нелінійні

$$[Pr]_{n+1} = \alpha \cdot [Pr]_n + \sum_{i=1}^m \beta_i \cdot \Phi_i(C_{in+1}), \quad (3.3)$$

де n – часова дискрета, $n=0,\dots,N-1$, N – кількість рядів динаміки в статистичних даних;

Pr_{n+1} – значення індикатора ефективності системи управління на підприємстві в $(n+1)$ -й дискреті часу;

Pr_n – значення індикатора ефективності системи управління на підприємстві в n -й момент часу;

$\vec{N}_n = (\tilde{N}_{1,n}, \dots, \tilde{N}_{k,n})^T$ – вектор факторів управління підприємством в n -й дискретний момент часу $i=1,\dots,k$, де k – кількість факторів, що враховуються;

$\varphi_i(C_{in+1}), i=1,\dots,m$ – базисні функції у вигляді полінома, які задають нелінійний характер моделі;

$\alpha, \beta_i, i=1,\dots,k$ – коефіцієнти моделі.

Оцінивши коефіцієнти моделі на основі методів аналізу інтервальних даних які, як правило, будуються на двосторонній оптимізації із використанням задач ЛП, отримаємо інтервальні прогнози коридори досліджуваних показників у такому вигляді:

$$[\hat{Pr}]_{n+1} = \hat{\alpha} \cdot [\hat{Pr}]_n + \sum_{i=1}^m \hat{\beta}_i \cdot \varphi_i(C_{in+1}), \quad (3.4)$$

де $[\hat{Pr}]_n, [\hat{Pr}]_{n+1}$ – інтервали прогнозу індикатора ефективності системи управління на підприємстві; $\hat{\alpha}, \hat{\beta}_i$ – оцінки коефіцієнтів моделі та факторів управління.

Вихідними даними для побудови динамічних моделей використаємо статистичні дані за 2014–2018 рр. В якості випадкової похибки, на основі якої отримуються інтервальні значення, прийmemo величину $\hat{\delta} = 3\%$, яка також враховує похибку при формуванні статистичних довідників. В якості факторів управління підприємством використаємо структуризований у п. 2.2 факторний простір, який відображає фактори управління та забезпечує невелику

розмірність даних при моделюванні, але водночас адекватно відображає весь факторний простір.

Для побудови моделі на основі інтервальних даних необхідно розв'язати систему інтервальних лінійних рівнянь такого вигляду:

$$\begin{cases} [Pr_1] = \dot{a} \cdot Pr_0 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{1,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{1,k}), \\ [Pr_2] = \dot{a} \cdot Pr_1 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{2,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{2,k}), \\ [Pr_3] = \dot{a} \cdot Pr_2 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{3,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{3,k}), \\ [Pr_4] = \dot{a} \cdot Pr_3 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{4,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{4,k}). \end{cases} \quad (3.5)$$

Для спрощення розв'язку наведеної системи замість інтервального значення $Pr_n, n = 0, \dots, 3$, використаємо значення центру інтервалу. Як правило, такі системи рівнянь розв'язують на основі двосторонньої оптимізації із застосуванням методів розв'язку задач лінійного програмування, за таких умов:

$$\begin{cases} Pr_1^- \leq \dot{a} \cdot Pr_0 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{1,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{1,k}) \leq Pr_1^+, \\ Pr_2^- \leq \dot{a} \cdot Pr_1 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{2,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{2,k}) \leq Pr_1^+, \\ Pr_3^- \leq \dot{a} \cdot Pr_2 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{3,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{3,k}) \leq Pr_1^+, \\ Pr_4^- \leq \dot{a} \cdot Pr_3 + b_1 \cdot \varphi(\tilde{N}_{4,1}) + \dots + b_m \cdot \varphi(\tilde{N}_{4,k}) \leq Pr_1^+. \end{cases} \quad (3.6)$$

$$[Pr_i] = [Pr_i^-; Pr_i^+], i = 0, \dots, 4,$$

де $Pr_i^- = Pr_i - \delta, Pr_i^+ = Pr_i + \delta$ – нижня та верхня межа інтервалу допустимих значень індикатора ефективності системи управління на підприємстві з врахуванням величини статистичної похибки.

Побудуємо моделі динаміки індикатора ефективності системи управління на енергетичних підприємствах України, дослідження яких було проведено в розділі 2, зокрема: АТ «Вінницяобленерго», ПрАТ «Волиньобленерго», ПАТ «Донбасенерго», АТ «Житомиробленерго», ПрАТ «Львівобленерго»,

АТ «Прикарпаттяобленерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго», АТ «Хмельницькобленерго» і ПАТ «Центренерго».

Для моделювання використовуються фактори управління, які одержані в п. 2.2 на основі структуризації факторного простору показників фінансової діяльності підприємства та індикатор ефективності системи управління (прибуток/збиток), який приведено до інтервального вигляду.

Вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі ПАТ «Львівобленерго» наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для моделювання ПрАТ «Львівобленерго»*

Рік	n	Фактор управління			Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
		C_1	C_2	C_3	Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	2,877	0,304	-1,270	0	0	0
2015	1	-1,963	0,842	1,216	0,213	0,207	0,22
2016	2	-0,408	-1,898	0,438	0,698	0,677	0,719
2017	3	2,787	-0,299	-0,441	0,460	0,446	0,473
2018	4	2,462	1,050	0,058	1	0,970	1,03

*розроблено автором

Управління фінансовою діяльністю ПАТ «Львівобленерго» визначається, відповідно до проведеного факторного аналізу, такими факторами, як: управління фінансовими ресурсами; управління ліквідністю; управління фінансовою стійкістю.

За даними табл. 3.1, де прибуток приведений до нормованого на проміжку від 0 до 1, згідно із запропонованою методикою одержано модель такого вигляду (в цьому та інших випадках використовується точкове розв'язання на основі середньої точки області розв'язків):

$$Pr_{n+1} = 0,929 \cdot Pr_n - 0,009 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,178 \cdot \tilde{N}_{n+1,2}^2 - 0,017 \cdot \tilde{N}_{n+1,3}, \quad (3.7)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,2}$ – значення фактору управління ліквідністю в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,3}$ – значення фактору управління фінансовою стійкістю в $n+1$ момент часу.

Модель є нелінійною за рахунок фактору управління ліквідністю. Як показує аналіз рис. 3.3, модель адекватно відображає динаміку індикатора ефективності системи управління та може використовуватися для планування фінансово-господарської діяльності підприємства на основі фінансових коефіцієнтів.

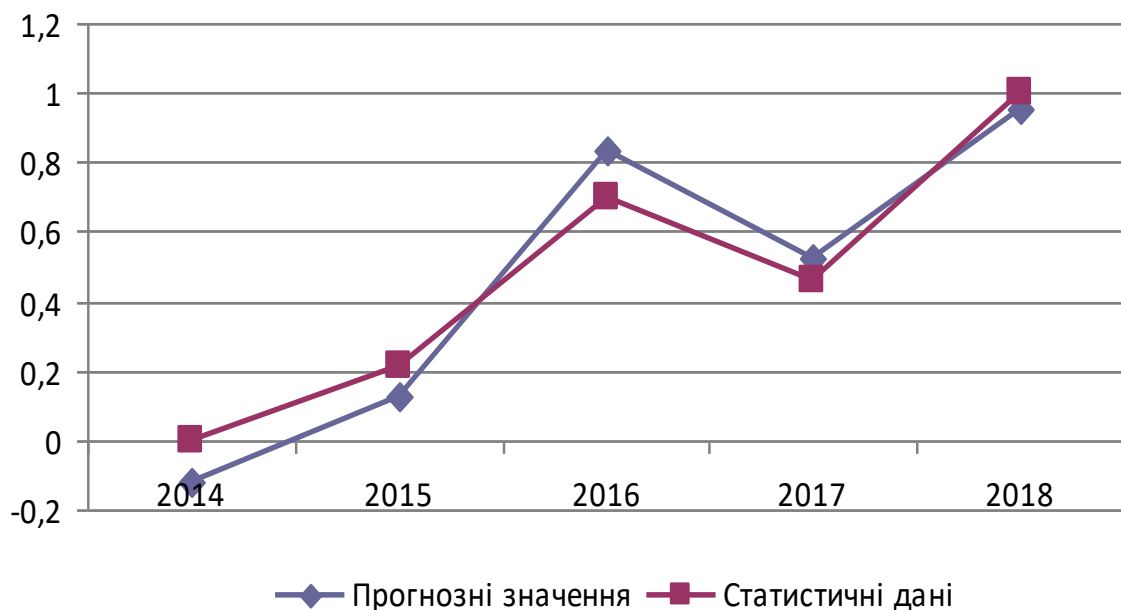


Рис. 3.3. Динаміка індикатора ефективності системи управління
ПрАТ «Львівобленерго» на основі статистичних та прогнозних даних*

* побудовано автором

Фінансово-господарська діяльність ПрАТ «Волиньобленерго», за факторним аналізом, формується на основі факторів управління фінансовими ресурсами та управління ліквідністю.

Вихідні дані, у вигляді значень факторів та інтервальних пронормованих значень індикатора ефективності системи управління (чистий прибуток/збиток) для побудови динамічної інтервальної моделі наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Вихідні дані для моделювання ПрАТ «Волиньобленерго»*

Рік	n	Фактор управління		Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
		C_1	C_2	Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	-3,435	-0,557	0	0	0
2015	1	-1,999	0,488	0,355	0,345	0,366
2016	2	0,132	0,885	1	0,970	1,03
2017	3	3,331	0,406	0,634	0,615	0,653
2018	4	1,972	-1,221	0,612	0,594	0,631

*побудовано автором

Одержана модель на основі даних та системи рівнянь (3.6) має нелінійний характер такого вигляду:

$$Pr_{n+1} = 2,579 \cdot Pr_n - 0,379 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,036 \cdot \tilde{N}_{n+1,2} - 0,061 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^2, \quad (3.8)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,2}$ – значення фактору управління ліквідністю в $n+1$ момент часу.

Прогнозована динаміка індикатора адекватно та із заданою точністю відповідає статистичним даним. Отже, модель може слугувати інструментарієм для планування діяльності ПрАТ «Волиньобленерго» (рис. 3.4).

Факторний простір фінансової діяльності ПАТ «Донбасенерго» узагальнюється трьома факторами: управління фінансовою стійкістю, управління продажами та управління фінансовими ресурсами.

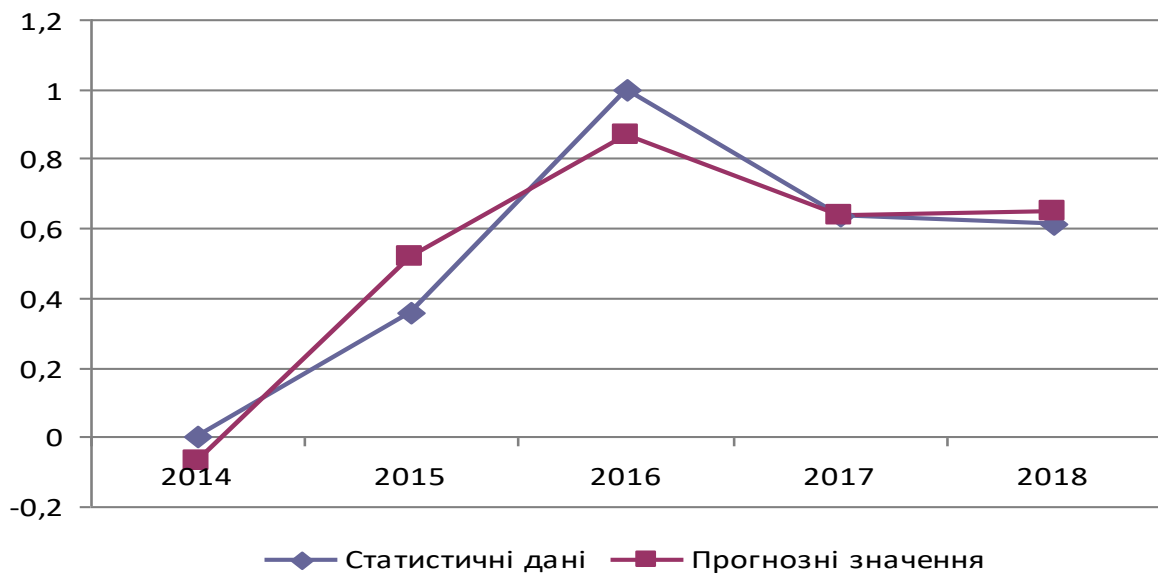


Рис. 3.4. Динаміка індикатора ефективності системи управління
ПРАТ «Волиньобленерго» на основі статистичних та прогнозних даних*

*побудовано автором

Вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі наведено в
табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Вихідні дані для моделювання ПАТ «Донбасенерго»*

Рік	n	Фактор управління			Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
		C_1	C_2	C_3	Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	1,006	0,439	1,141	0,989	0,959	1,019
2015	1	-2,121	-1,832	0,227	0	0	0
2016	2	-3,113	1,487	-0,222	0,493	0,478	0,507
2017	3	0,934	-0,257	-1,026	0,841	0,816	0,866
2018	4	3,294	0,164	-0,121	1	0,97	1,03

*побудовано автором

Розроблено на основі розв'язання системи (3.6) нелінійну інтервальну
модель такого вигляду:

$$Pr_{n+1} = 0,705 \cdot Pr_n + 0,124 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,32 \cdot \tilde{N}_{n+1,2} - 0,059 \cdot \tilde{N}_{n+1,3}^2, \quad (3.9)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовою стійкістю в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,2}$ – значення фактору управління продажами в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,3}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу.

Нелінійний характер моделі обумовлюється фактором управління фінансовими ресурсами. Динаміка прогнозованих значень відповідає статистичним даним, відповідна модель є адекватною для використання при прийнятті управлінських рішень у фінансовій діяльності ПАТ «Донбасенерго» (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Динаміка індикатора ефективності системи управління ПАТ «Донбасенерго» на основі прогнозних та статистичних даних*

*побудовано автором

Корельованість факторних ознак фінансово-господарської діяльності ПАТ «Рівнеобленерго» та ВАТ «Тернопільобленерго» обумовила групування

їх в один фактор – управління фінансовими ресурсами. Відповідно, моделі для вказаних підприємств формуватимуться на основі одного фактору.

Вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі ПрАТ «Рівнеобленерго» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для моделювання ПрАТ «Рівнеобленерго»*

Рік	N	Фактор управління	Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
			C_1	Pr_{0n}	Pr_n^-
2014	0	-2,918	0	0	0
2015	1	-2,673	0,303	0,294	0,312
2016	2	1,857	1	0,97	1,03
2017	3	-0,138	0,432	0,419	0,445
2018	4	3,871	0,843	0,818	0,868

* побудовано автором

Модель на основі даних підприємства та системи рівнянь (3.6) матиме нелінійний вигляд:

$$Pr_{n+1} = 0,495 \cdot Pr_n + 0,037 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,046 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^2, \quad (3.10)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу.

Динаміка прогнозованих значень узгоджується із статистичними даними, відповідно модель є адекватною для використання при прийнятті управлінських рішень у фінансовій діяльності підприємства (рис. 3.6).

Аналогічно, для ВАТ «Тернопільобленерго» вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі наведено в табл. 3.5. Модель міститиме один фактор управління, який узагальнює всі наведені у п. 2.1 фінансові коефіцієнти.

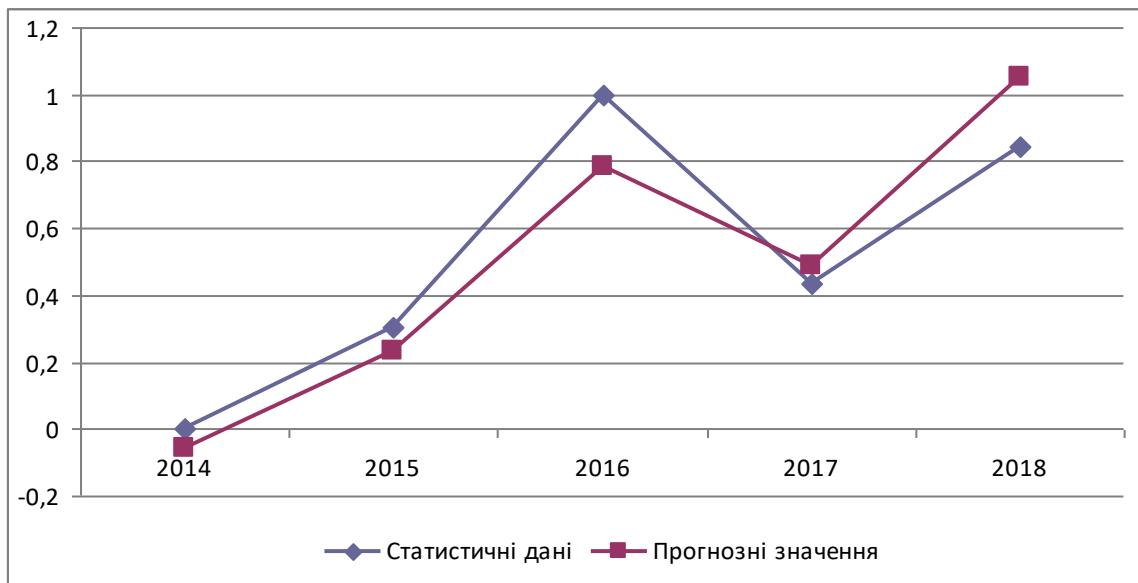


Рис. 3.6. Динаміка індикатора ефективності системи управління
ПрАТ «Рівнеобленерго» на основі прогнозних та статистичних даних*

*побудовано автором

Таблиця 3.5

Вихідні дані для моделювання ВАТ «Тернопільобленерго»*

Рік	N	Фактор управління	Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
			C_1	Pr_{0n}	Pr_n^-
2014	0	-3,94	0	0	0
2015	1	-1,708	0,511	0,496	0,526
2016	2	0,105	0,331	0,321	0,341
2017	3	2,217	0,993	0,963	1,023
2018	4	3,325	1	0,97	1,03

*розроблено автором

Модель поліноміального вигляду другого степеня для досліджуваного підприємства має такий вигляд:

$$Pr_{n+1} = 0,549 \cdot Pr_n + 0,095 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,034 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^2, \quad (3.11)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу.

Динаміка модельованого індикатора на основі статистичних даних ВАТ «Тернопільобленерго» показана на рис. 3.7.

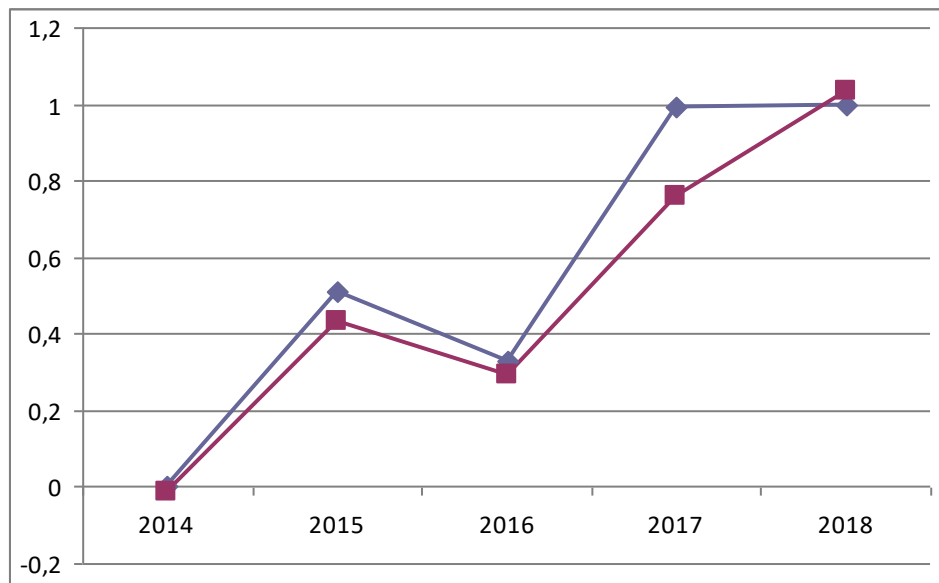


Рис. 3.7. Динаміка індикатора ефективності системи управління ВАТ «Тернопільобленерго» на основі статистичних та прогнозних даних*

*розроблено автором

Загальні результати діяльності ПАТ «Хмельницькобленерго» визначають узагальнені фактори управління фінансовими ресурсами та фінансовою стійкістю, тому для моделювання динамічної інтервальної моделі використовуємо вихідні дані з двома вхідними змінними та вихідним інтервалом $[Pr_n^-; Pr_n^+]$ (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Вихідні дані для моделювання АТ «Хмельницькобленерго»*

Рік	n	Фактор управління		Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
		C_1	C_2	Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	-3,589	0,029	0	0	0
2015	1	-0,129	-1,046	0,190	0,184	0,196
2016	2	-1,862	0,684	0,493	0,478	0,508
2017	3	2,026	-0,036	0,809	0,784	0,833
2018	4	3,554	0,370	1	0,97	1,03

*розроблено автором

$$Pr_{n+1} = 1,885 \cdot Pr_n - 0,11 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} - 0,006 \cdot \tilde{N}_{n+1,2}^2, \quad (3.12)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,2}$ – значення фактору управління фінансовою стійкістю в $n+1$ момент часу.

Модель є нелінійною за рахунок фактору управління фінансовою стійкістю і адекватно відображає динаміку індикатора ефективності системи управління та може використовуватися для планування фінансово-господарської діяльності підприємства на основі фінансових коефіцієнтів (рис. 3.8).

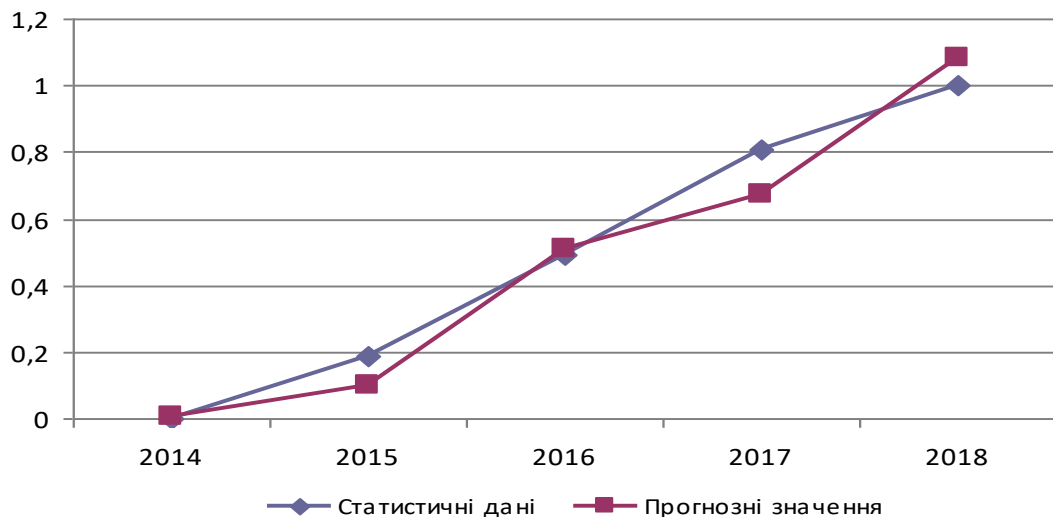


Рис. 3.8. Динаміка індикатора ефективності системи управління АТ «Хмельницькобленерго» на основі статистичних та прогнозних даних*

*побудовано автором

Для енергетичних підприємств, таких як: АТ «Житомиробленерго», АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Вінницяобленерго» факторний простір фінансової діяльності оптимізований у фактор управління фінансовими ресурсами. Цей фактор забезпечує високу інформативність і враховує взаємозв'язки фінансових показників зазначених підприємств.

Вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі для АТ «Житомиробленерго» наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Вихідні дані для моделювання АТ «Житомиробленерго»*

Рік	n	Фактор управління	Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
			Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	-3,349	0	0	0
2015	1	-2,267	0,173	0,168	0,178
2016	2	-0,415	0,028	0,027	0,029
2017	3	2,468	1,000	0,97	1,03
2018	4	3,564	0,653	0,633	0,673

*розроблено автором

Одержано нелінійну модель другого порядку такого вигляду:

$$Pr_{n+1} = -0,908 \cdot Pr_n + 0,21 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,066 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^2, \quad (3.13)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу.

Побудована модель адекватно прогнозує динаміку індикатора ефективності управління підприємством (рис. 3.9).

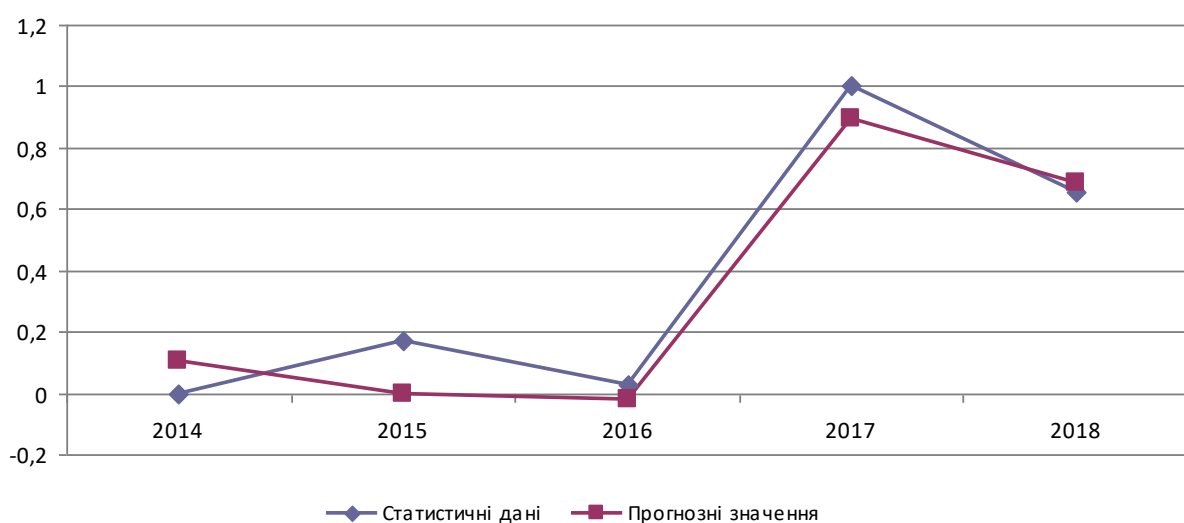


Рис. 3.9. Динаміка індикатора ефективності системи управління АТ «Житомиробленерго» на основі статистичних та прогнозних даних*

*розроблено автором

Вихідні дані АТ «Прикарпаттяобленерго» наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Вихідні дані для моделювання АТ «Прикарпаттяобленерго»*

Рік	N	Фактор управління	Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
			Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
		C_1			
2014	0	-3,002	0	0	0
2015	1	-0,517	0,337	0,327	0,347
2016	2	-2,31	0,213	0,207	0,219
2017	3	1,863	0,489	0,474	0,503
2018	4	3,966	1	0,97	1,03

*розроблено автором

Модель для прогнозу індикатора ефективності системи управління має нелінійний характер другого степеня такого вигляду:

$$Pr_{n+1} = 0,793 \cdot Pr_n + 0,056 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} + 0,027 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^2, \quad (3.14)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу.

Прогнозована динаміка індикатора адекватно та із заданою точністю відповідає статистичним даним. Отже, модель може слугувати інструментарієм для планування діяльності підприємства (рис. 3.10).

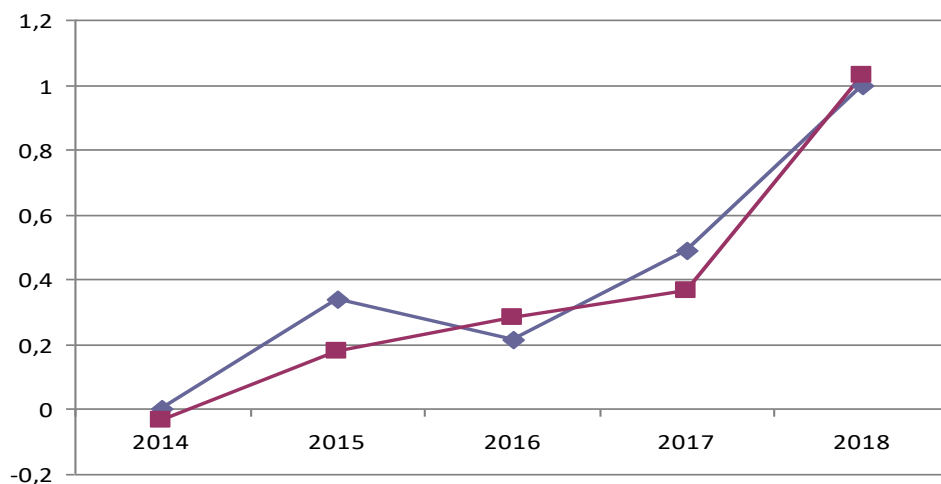


Рис. 3.10. Динаміка індикатора ефективності системи управління АТ «Прикарпаттяобленерго» на основі статистичних та прогнозних даних*

*розроблено автором

Вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі ПАТ «Вінницяобленерго» наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Вихідні дані для моделювання АТ «Вінницяобленерго»*

Рік	n	Фактор управління	Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
			Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	-4,01	0	0	0
2015	1	-1,379	0,401	0,389	0,413
2016	2	-0,201	0,265	0,257	0,272
2017	3	1,96	1	0,97	1,03
2018	4	3,629	0,211	0,205	0,218

*розроблено автором

Модель для прогнозу індикатора ефективності системи управління АТ «Вінницяобленерго» має нелінійний характер третього степеня такого вигляду:

$$Pr_{n+1} = 0,799 \cdot Pr_n + 0,199 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} - 0,015 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^2 - 0,02 \cdot \tilde{N}_{n+1,1}^3, \quad (3.15)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу.

Отже, дану модель можна використовувати в практичній діяльності АТ «Вінницяобленерго». Динаміка прогнозних значень індикатора адекватно та із заданою точністю відповідає статистичним даним (рис. 3.11).



Рис. 3.11. Динаміка індикатора ефективності системи управління АТ «Вінницяобленерго» на основі прогнозних і статистичних даних*

*розроблено автором

Для ПАТ «Центрэнерго» визначальними у фінансовій діяльності є фактори управління фінансовими ресурсами та фінансовою стійкістю. Вихідні дані для побудови динамічної інтервальної моделі ПАТ «Центрэнерго» наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Вихідні дані для моделювання ПАТ «Центрэнерго»*

Рік	n	Фактор управління		Інтервальна межа індикатора ефективності системи управління		
		C_1	C_2	Pr_{0n}	Pr_n^-	Pr_n^+
2014	0	0,004	-1,944	0,029	0,028	0,03
2015	1	0,029	-3,527	0	0	0
2016	2	0	-0,095	0,195	0,189	0,201
2017	3	0,195	1,757	1	0,97	1,03
2018	4	1	3,809	0,255	0,248	0,263

*розроблено автором

Інтервальна модель має вигляд:

$$Pr_{n+1} = 0,763 \cdot Pr_n + 0,129 \cdot \tilde{N}_{n+1,1} - 0,3 \cdot \tilde{N}_{n+1,2} + 0,012 \cdot \tilde{N}_{n+1,2}^2, \quad (3.16)$$

де $\tilde{N}_{n+1,1}$ – значення фактору управління фінансовими ресурсами в $n+1$ момент часу;

$\tilde{N}_{n+1,2}$ – значення фактору управління фінансовою стійкістю в $n+1$ момент часу.

Аналіз моделі демонструє, адекватність та високу точність в порівнянні прогнозованих та статистичних даних (рис. 3.12).

Отже, нами запропоновано в якості інструментарію системи забезпечення управління енергетичними підприємствами України інтервальні моделі динаміки індикатора ефективності управління підприємством. За індикатор ефективності управління прийнято чистий фінансовий результат – прибуток (збиток), який є

основою самофінансування діяльності енергетичних підприємств, їх фінансової незалежності та джерелом розвитку.

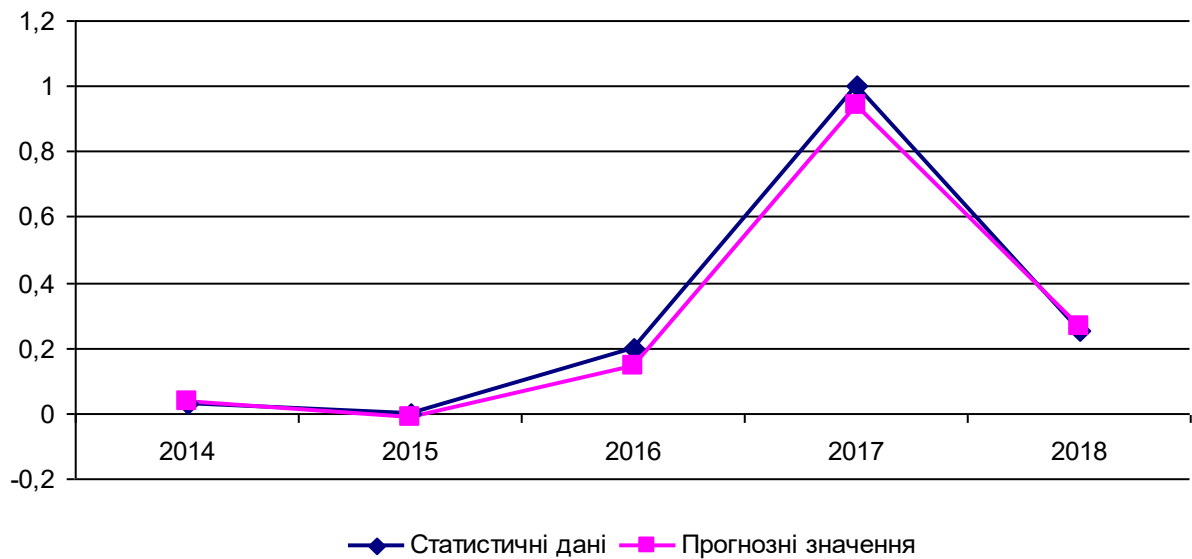


Рис. 3.12. Динаміка індикатора ефективності системи управління ПАТ «Центрэнерго» на основі прогнозних та статистичних даних*

*розроблено автором

Принципи побудови моделей динаміки ґрунтуються на методах аналізу інтервальних даних. Використання такого підходу надає ряд переваг, оскільки не вимагає дослідження статистичних характеристик даних та великої вибірки рядів динаміки, але при цьому забезпечує задану гарантовану точність побудованих моделей. Для цього використовувалися нелінійні різницеві оператори, які уможливають достовірний опис складних динамічних систем та процесів. В якості факторів управління в моделях використовуються фактори, одержані в п. 2.2 на основі структуризації факторного простору фінансової діяльності енергетичних підприємств. Такий підхід надає перевагу, оскільки для факторів визначені аналітичні залежності, які інтерпретують показники фінансової діяльності енергетичних підприємств у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів у фактори управління підприємством. Таким чином, це забезпечує цілісне врахування системи фінансових показників у розроблених факторах, а відповідно, і у запропонованих інтервальних моделях.

Розроблені моделі підсилюють ефективність системи управління енергетичними підприємствами з метою оптимізації організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами для своєчасного реагування на зміни внутрішніх чинників фінансово-господарської діяльності.

3.3. Моделювання управління фінансовою складовою організаційно-економічного механізму функціонування підприємства

В п. 2.2 було здійснено факторний аналіз, який дозволив виокремити чинники, що визначають основні аспекти фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств. Відповідно, ефективність управління буде залежати від того, наскільки ці чинники враховуються при прийнятті управлінських рішень.

Було проведено семантичну інтерпретацію одержаних факторів. Для ефективного їх використання в інструментарії системи забезпечення управління енергетичними підприємствами необхідно побудувати аналітичні залежності факторів управління, наприклад, управління фінансовою стійкістю від системи фінансових показників у вигляді узагальнених фінансових коефіцієнтів. Наявність таких аналітичних інструментів дозволить визначити конкретні кроки та напрями для забезпечення ефективності функціонування енергетичних підприємств.

Особливістю застосованого в п. 2.2 підходу є те, що кожен фактор управління формується з врахуванням всієї системи фінансових показників. На основі структуризації факторного простору досліджено кореляційний зв'язок між узагальненими фінансовими коефіцієнтами та управлінням фінансовою діяльністю. Для забезпечення зворотного зв'язку необхідно побудувати на основі економіко-математичного моделювання аналітичні залежності між управлінням та корельованими фінансовими показниками. Для цього можна

використати методи кореляційно-регресійного аналізу, зокрема метод найменших квадратів.

Для визначення аналітичної залежності між факторами управління та факторними ознаками, які відповідають узагальненим фінансовим коефіцієнтам, застосовується формула такого вигляду:

$$\Phi_i = \sum_{k=1}^m \omega_k \cdot \chi_k,$$

де Φ_i – фактори управління, розраховані на основі методу головних компонентів;

ω_k – елементи власних векторів кореляційної матриці на основі системи узагальнених фінансових коефіцієнтів;

χ_k – узагальнені значення фінансових коефіцієнтів, які обчислюються за формулою:

$$\chi_k = \frac{f_k - \bar{f}_k}{\sigma_k},$$

де f_k – значення k -го фінансового коефіцієнта (факторної ознаки),

\bar{f}_k – середнє значення k -го фінансового коефіцієнта,

σ_k – середньоквадратичне відхилення k -го фінансового коефіцієнта;

m – розмірність факторного простору (кількість фінансових коефіцієнтів).

Для ПАТ «Львівобленерго» визначено такі фактори як: Φ_1 – управління фінансовими ресурсами, який корелюється з коефіцієнтами забезпечення власними коштами, автономії, використання фінансових ресурсів, абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності, поточної ліквідності та рентабельністю продажів; Φ_2 – управління ліквідністю, що корелюється з коефіцієнтом маневреності власних коштів та Φ_3 – управління фінансовою стійкістю – коефіцієнтом ефективності використання власних коштів.

На основі власних векторів кореляційної матриці факторного простору фінансової діяльності підприємства (табл. 3.11), яка отримана з використанням методу головних компонентів в п. 2.2, запишемо аналітичні залежності для управління фінансово-господарською діяльністю.

**Власні вектори кореляційної матриці факторного простору
фінансової діяльності ПрАТ «Львівобленерго»***

	ω_1	ω_2	ω_3	ω_4	ω_5	ω_6	ω_7	ω_8	ω_9
Φ_1	0,356	0,203	0,363	0,276	0,283	0,379	0,355	0,358	0,383
Φ_2	0,25	-0,679	-0,178	-0,03	0,488	-0,069	-0,318	0,316	0,027
Φ_3	-0,291	0,311	0,189	-0,741	0,388	0,1	-0,195	0,152	0,114

*розроблено автором

Управління фінансовими ресурсами буде реалізовуватися через таку залежність:

$$\Phi_1(\vec{f}) = 0,356 \cdot f_1 + 0,203 \cdot f_2 + 0,363 \cdot f_3 + 0,276 \cdot f_4 + 0,283 \cdot f_5 + 0,379 \cdot f_6 + \\ + 0,355 \cdot f_7 + 0,358 \cdot f_8 + 0,383 \cdot f_9$$

де

f_1 – коефіцієнт забезпечення власними коштами;

f_2 – коефіцієнт маневреності власних коштів;

f_3 – коефіцієнт автономії;

f_4 – коефіцієнт ефективності використання власних коштів;

f_5 – коефіцієнт використання фінансових ресурсів;

f_6 – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

f_7 – коефіцієнт швидкої ліквідності;

f_8 – коефіцієнт поточної ліквідності;

f_9 – рентабельність продажів.

Управління ліквідністю буде реалізовуватися через таку залежність:

$$\hat{O}_2(\vec{f}) = 0,25 \cdot f_1 - 0,679 \cdot f_2 - 0,178 \cdot f_3 - 0,03 \cdot f_4 + 0,488 \cdot f_5 - 0,069 \cdot f_6 - \\ - 0,318 \cdot f_7 + 0,316 \cdot f_8 + 0,027 \cdot f_9.$$

Аналітична залежність управління фінансовою стійкістю на основі факторного простору буде мати такий вигляд:

$$\hat{O}_3(\vec{f}) = -0,291 \cdot f_1 + 0,311 \cdot f_2 + 0,189 \cdot f_3 - 0,741 \cdot f_4 + 0,388 \cdot f_5 + 0,1 \cdot f_6 - \\ - 0,195 \cdot f_7 + 0,152 \cdot f_8 + 0,114 \cdot f_9.$$

Для ПрАТ «Волиньобленерго» фактор управління фінансовими ресурсами інтерпретувався на основі впливу всіх узагальнених коефіцієнтів, крім поточної ліквідності. Відповідно, фактор управління ліквідністю підприємства сформований на основі кореляції з коефіцієнтом поточної ліквідності.

Згідно із зазначеною методикою управління фінансовими ресурсами буде реалізовуватися через таку аналітичну залежність:

$$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,350 \cdot f_1 + 0,318 \cdot f_2 + 0,353 \cdot f_3 + 0,331 \cdot f_4 + 0,328 \cdot f_5 + 0,344 \cdot f_6 + \\ + 0,347 \cdot f_7 + 0,303 \cdot f_8 + 0,323 \cdot f_9.$$

Управління ліквідністю для ПрАТ «Волиньобленерго» визначається такою залежністю:

$$\hat{O}_2(\vec{f}) = 0,089 \cdot f_1 - 0,39 \cdot f_2 + 0,193 \cdot f_3 + 0,410 \cdot f_4 - 0,470 \cdot f_5 + 0,158 \cdot f_6 + \\ + 0,156 \cdot f_7 - 0,528 \cdot f_8 + 0,293 \cdot f_9.$$

Управління фінансовою стійкістю ПАТ «Донбасенерго» визначається на основі коефіцієнта забезпечення власними коштами, автономії, абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності, поточної ліквідності, маневреності власних коштів та ефективності використання власних коштів.

Аналітична залежність на основі власного вектора кореляційної матриці відображає управління на основі зазначених показників:

$$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,354 \cdot f_1 + 0,369 \cdot f_2 + 0,332 \cdot f_3 + 0,328 \cdot f_4 + 0,28 \cdot f_5 + 0,377 \cdot f_6 + \\ + 0,33 \cdot f_7 + 0,372 \cdot f_8 + 0,232 \cdot f_9.$$

Управління продажами, що корелюється з рентабельністю продажів, описується такою залежністю:

$$\hat{O}_2(\vec{f}) = 0,057 \cdot f_1 + 0,001 \cdot f_2 + 0,390 \cdot f_3 - 0,417 \cdot f_4 + 0,222 \cdot f_5 - 0,089 \cdot f_6 - \\ - 0,396 \cdot f_7 - 0,168 \cdot f_8 + 0,654 \cdot f_9.$$

Управління фінансовими ресурсами на підприємстві ПАТ «Донбасенерго» на основі коефіцієнта використання фінансових ресурсів має такий аналітичний вигляд:

$$\hat{O}_3(\vec{f}) = 0,456 \cdot f_1 + 0,319 \cdot f_2 - 0,003 \cdot f_3 - 0,055 \cdot f_4 - 0,755 \cdot f_5 - 0,154 \cdot f_6 - \\ - 0,232 \cdot f_7 + 0,187 \cdot f_8 + 0,07 \cdot f_9.$$

Також для АТ «Хмельницькобленерго» управління фінансово-господарською діяльністю забезпечується двома факторами управління фінансовими ресурсами, що включає керування основними фінансовими процесами та управління фінансовою стійкістю на основі забезпечення власними коштами.

Фактор управління фінансовими ресурсами на підприємстві має такий аналітичний вигляд:

$$\Phi_1(\vec{f}) = 0,314 \cdot f_1 + 0,325 \cdot f_2 + 0,324 \cdot f_3 + 0,337 \cdot f_4 + 0,339 \cdot f_5 + 0,345 \cdot f_6 + \\ + 0,344 \cdot f_7 + 0,345 \cdot f_8 + 0,325 \cdot f_9.$$

Аналітичний вигляд залежності забезпечення фінансової стійкості від аналізованих показників для АТ «Хмельницькобленерго»:

$$\hat{O}_2(\vec{f}) = 0,629 \cdot f_1 - 0,224 \cdot f_2 - 0,462 \cdot f_3 - 0,325 \cdot f_4 - 0,065 \cdot f_5 + 0,164 \cdot f_6 - \\ - 0,213 \cdot f_7 + 0,158 \cdot f_8 + 0,366 \cdot f_9.$$

Проаналізувавши результати структуризації факторного простору для ПАТ «Центренерго», виокремили фактор управління фінансовими ресурсами, який сформований на основі всіх факторних ознак, крім другої – коефіцієнта

маневреності власних коштів, який є фактором управління фінансовою стійкістю.

Аналітична залежність для управління фінансовими ресурсами має вигляд:

$$\Phi_1(\vec{f}) = 0,334 \cdot f_1 + 0,308 \cdot f_2 + 0,341 \cdot f_3 + 0,338 \cdot f_4 + 0,319 \cdot f_5 + 0,336 \cdot f_6 + \\ + 0,340 \cdot f_7 + 0,342 \cdot f_8 + 0,340 \cdot f_9,$$

а для управління фінансовою стійкістю:

$$\Phi_2(\vec{f}) = -0,357 \cdot f_1 - 0,710 \cdot f_2 - 0,033 \cdot f_3 + 0,078 \cdot f_4 + 0,510 \cdot f_5 + 0,185 \cdot f_6 - \\ - 0,083 \cdot f_7 - 0,034 \cdot f_8 + 0,241 \cdot f_9.$$

Для інших підприємств корельованість системи фінансових показників привела до групування їхнього впливу в один фактор управління фінансовими ресурсами. Аналітичні залежності для даних підприємств наведено в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Аналітичні залежності для управління фінансовими ресурсами*

Підприємство	Аналітична залежність
ПрАТ «Рівнеобленерго»	$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,335 \cdot f_1 + 0,341 \cdot f_2 + 0,335 \cdot f_3 + \\ + 0,325 \cdot f_4 + 0,339 \cdot f_5 + 0,338 \cdot f_6 + \\ + 0,328 \cdot f_7 + 0,330 \cdot f_8 + 0,329 \cdot f_9.$
ВАТ «Тернопільобленерго»	$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,332 \cdot f_1 + 0,34 \cdot f_2 + 0,336 \cdot f_3 + \\ + 0,334 \cdot f_4 + 0,335 \cdot f_5 + 0,337 \cdot f_6 + \\ + 0,334 \cdot f_7 + 0,327 \cdot f_8 + 0,325 \cdot f_9.$
АТ «Житомиробленерго»	$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,333 \cdot f_1 + 0,336 \cdot f_2 + 0,328 \cdot f_3 + \\ + 0,336 \cdot f_4 + 0,334 \cdot f_5 + 0,335 \cdot f_6 + \\ + 0,332 \cdot f_7 + 0,334 \cdot f_8 + 0,332 \cdot f_9.$
АТ «Прикарпаттяобленерго»	$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,324 \cdot f_1 + 0,338 \cdot f_2 + 0,327 \cdot f_3 + \\ + 0,329 \cdot f_4 + 0,339 \cdot f_5 + 0,34 \cdot f_6 + \\ + 0,34 \cdot f_7 + 0,34 \cdot f_8 + 0,323 \cdot f_9.$
АТ «Вінницяобленерго»	$\hat{O}_1(\vec{f}) = 0,332 \cdot f_1 + 0,334 \cdot f_2 + 0,336 \cdot f_3 + \\ + 0,327 \cdot f_4 + 0,332 \cdot f_5 + 0,335 \cdot f_6 + \\ + 0,335 \cdot f_7 + 0,334 \cdot f_8 + 0,335 \cdot f_9.$

*розроблено автором

Отже, нами отримано аналітичні залежності факторів управління енергетичними підприємствами України на основі системи показників фінансово-господарської діяльності. Розроблені залежності уможливають числове представлення розроблених факторів, зокрема управління фінансовими ресурсами, фінансовою стійкістю, ліквідністю та продажами, що в свою чергу дозволяє проаналізувати стан управління фінансово-господарською діяльністю на досліджуваних енергетичних підприємствах України. Також отримані результати будуть використанні при побудові інтервальних моделей динаміки індикаторів ефективності управління енергетичними підприємствами.

Проаналізуємо стан управління фінансовими ресурсами підприємств на основі числової інтерпретації факторів управління (табл. 3.13) в розрізі їх кластеризації в п. 2.1.

Таблиця 3.13

Числова інтерпретація фактору управління фінансовими ресурсами*

Підприємство	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
ПрАТ «Львівобленерго»	0,864	0,257	0,452	0,852	0,811
ПрАТ «Волиньобленерго»	0,072	0,252	0,519	0,920	0,750
ПАТ «Донбасенерго»	0,646	0,531	0,475	0,374	0,488
ПрАТ «Рівнеобленерго»	0,137	0,168	0,736	0,485	0,988
ВАТ «Тернопільобленерго»	0,009	0,289	0,516	0,781	0,920
АТ «Хмельницькобленерго»	0,053	0,487	0,269	0,757	0,948
АТ «Житомиробленерго»	0,083	0,218	0,451	0,812	0,950
АТ «Прикарпаттяобленерго»	0,126	0,438	0,213	0,736	1,000
АТ «Вінницяобленерго»	0,000	0,330	0,478	0,749	0,958
ПАТ «Центренерго»	0,259	0,061	0,491	0,723	0,980

* розроблено автором

Проаналізуємо динаміку фактору управління фінансовими ресурсами підприємств кластерів I–II (рис. 3.13). Для проведення компараторного аналізу, тут і надалі, значення для всіх підприємств були пронормовані на проміжку від 0 до 1, що приводить їх до єдиної шкали.

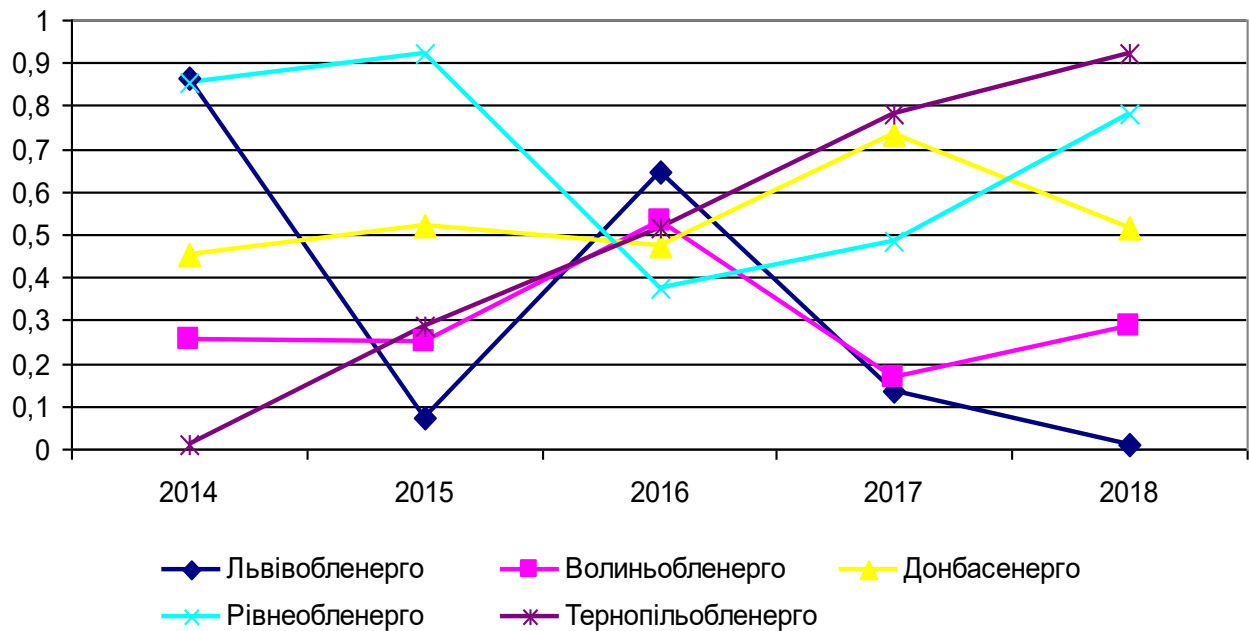


Рис. 3.13. Динаміка фактору управління фінансовими ресурсами підприємств кластерів I–II*

*побудовано автором

Як видно з рис 3.13, стабільне покращення динаміки стану управління фінансовими ресурсами демонструє ВАТ «Тернопільобленерго», ПАТ «Донбасенерго» та ПрАТ «Рівнеобленерго» – достатньо високий рівень управління фінансовими ресурсами в останні роки. Стрибкоподібність та погіршення за останні роки демонструє динаміка ПрАТ «Львівобленерго» та ПрАТ «Волиньобленерго». Зокрема, динаміка фактору управління фінансовими ресурсами ПрАТ «Львівобленерго» підтверджує приналежність його до найнижчого кластера підприємств.

Аналогічно проаналізуємо динаміку фактору управління фінансовими ресурсами підприємств кластерів III–IV (рис. 3.14). Стабільність та високий рівень демонструє динаміка фактору управління фінансовими ресурсами енергетичних підприємств ПАТ «Центренерго» та АТ «Вінницяобленерго»; покращення стану спостерігається на АТ «Прикарпаттяобленерго», що забезпечує присутність цих підприємств у найвищому кластері IV (див. п. 2.1).

Погіршення стану управління за останні роки демонструє АТ «Житомиробленерго», проте покращив значення фактору в досліджуваний рік АТ «Хмельницькобленерго».

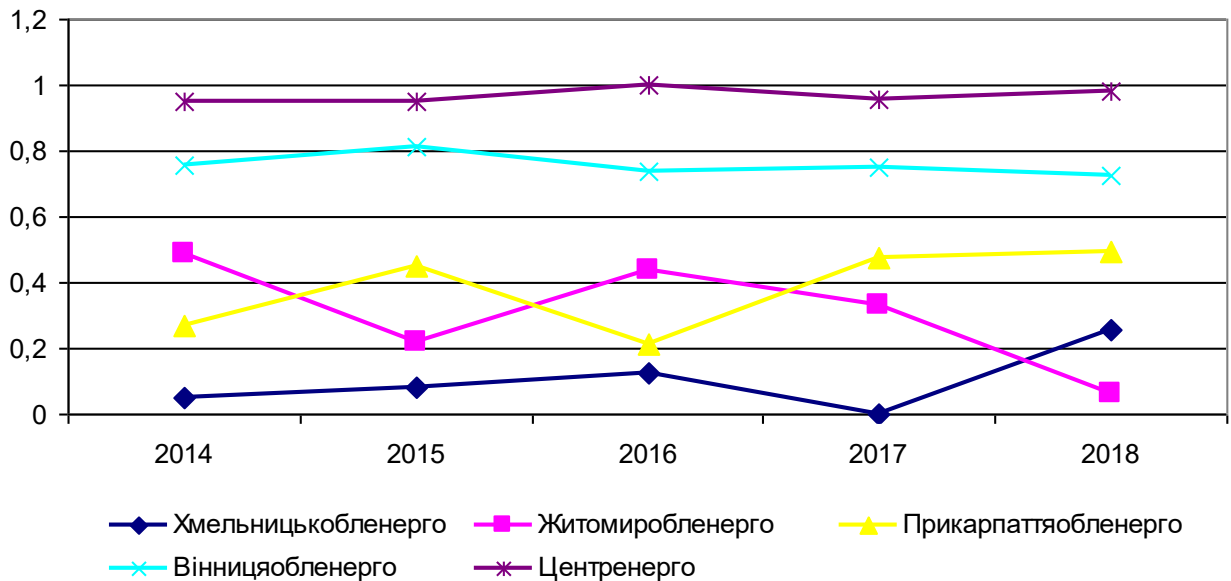


Рис. 3.14. Динаміка фактору управління фінансовими ресурсами підприємств кластерів III–IV*

* побудовано автором

Динаміку фактору управління ліквідністю ПрАТ «Львівобленерго» на основі числової інтерпретації (табл. 3.14), порівняно з ПрАТ «Волиньобленерго», для якого також як самостійний визначений фактор управління ліквідністю, представлено на рис. 3.15.

Таблиця 3.14

Числова інтерпретація фактору управління ліквідністю*

Рік	ПрАТ «Львівобленерго»	ПрАТ «Волиньобленерго»
2014	0,747	0,455
2015	0,929	0,809
2016	0	0,944
2017	0,542	0,781
2018	1	0,229

* розраховано автором

Як показує динаміка фактору управління ліквідністю на ПрАТ «Львівобленерго», в 2016 р. відбулося різке падіння значення із подальшим його зростанням. Водночас, від цього року ПрАТ «Волиньобленерго» демонструє суттєве зменшення зазначеного фактору.

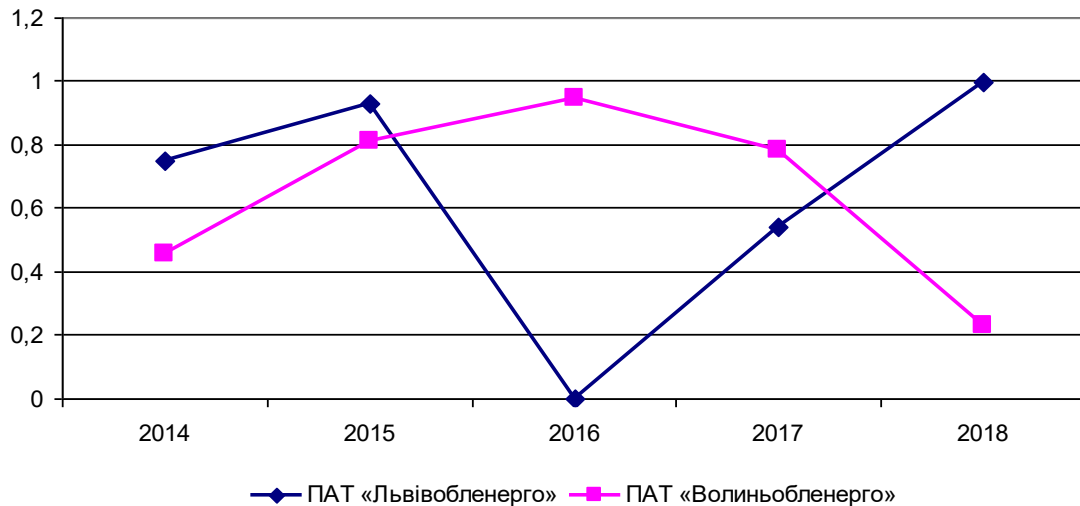


Рис. 3.15. Динаміка фактору управління ліквідністю для ПрАТ «Львівобленерго» та ПрАТ «Волиньобленерго»*

* побудовано автором

Управління фінансовою стійкістю був виокремлений як вагомий фактор для таких підприємств, як: ПрАТ «Львівобленерго», ПАТ «Донбасенерго», АТ «Хмельницькобленерго» та ПАТ «Центренерго», при цьому для ПАТ «Донбасенерго» він виступає в якості основного. Використовуючи дані табл. 3.15, які одержано на основі розроблених аналітичних залежностей, дослідимо динаміку зазначеного фактору (рис. 3.16).

Таблиця 3.15

Числова інтерпретація фактору управління фінансовою стійкістю*

Рік	ПрАТ «Львівобленерго»	ПАТ «Донбасенерго»	АТ «Хмельницькобленерго»	ПАТ «Центренерго»
2014	0,288	0,643	0,490	0,654
2015	0,676	0,155	0,323	0,346
2016	0,554	0,000	0,593	0,496
2017	0,417	0,632	0,480	0,475
2018	0,495	1,000	0,544	0,458

* розраховано автором

Як бачимо, динаміка фактору для ПАТ «Донбасенерго» показує стрімке зростання, починаючи з 2016 р. Водночас, інші підприємства демонструють у досліджуваний період стабільність в межах середнього значення фактору управління фінансовою стійкістю.

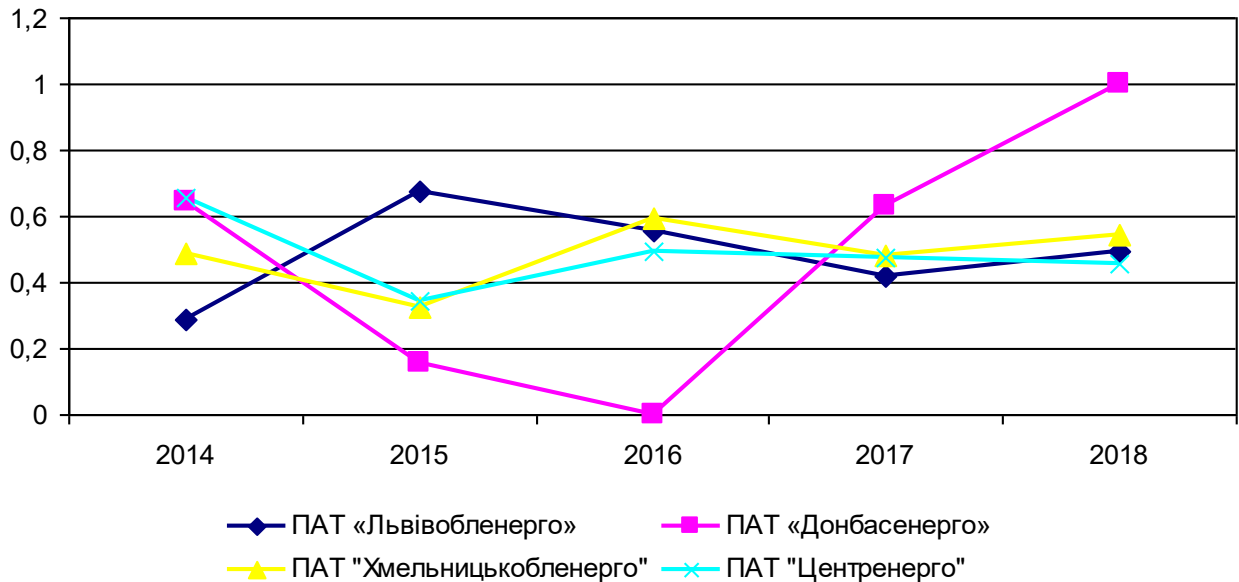


Рис. 3.16. Динаміка фактору управління фінансовою стійкістю*

* побудовано автором

Фактор управління продажами був виокремлений на основі коефіцієнта рентабельності продаж для підприємства ПАТ «Донбасенерго» і виступав як другорядний, пояснюючи 15 % факторного простору. Динаміка числових значень фактору на основі аналітичної залежності демонструє стрибкоподібність, що свідчить про незбалансованість рішень організації процесу збуту підприємством (рис. 3.17).

Отже, нами запропоновано аналітичні залежності, які описують зв'язок системи управління енергетичним підприємством та системи показників фінансово-господарської діяльності у вигляді узагальнених фінансових коефіцієнтів, що характеризують структуру фінансових джерел коштів.

Визначені залежності уможливають числове представлення розроблених факторів, зокрема управління фінансовими ресурсами, фінансовою стійкістю, ліквідністю та продажами, що в свою чергу дозволяє проаналізувати стан

управління фінансово-господарською діяльністю на досліджуваних енергетичних підприємствах України.

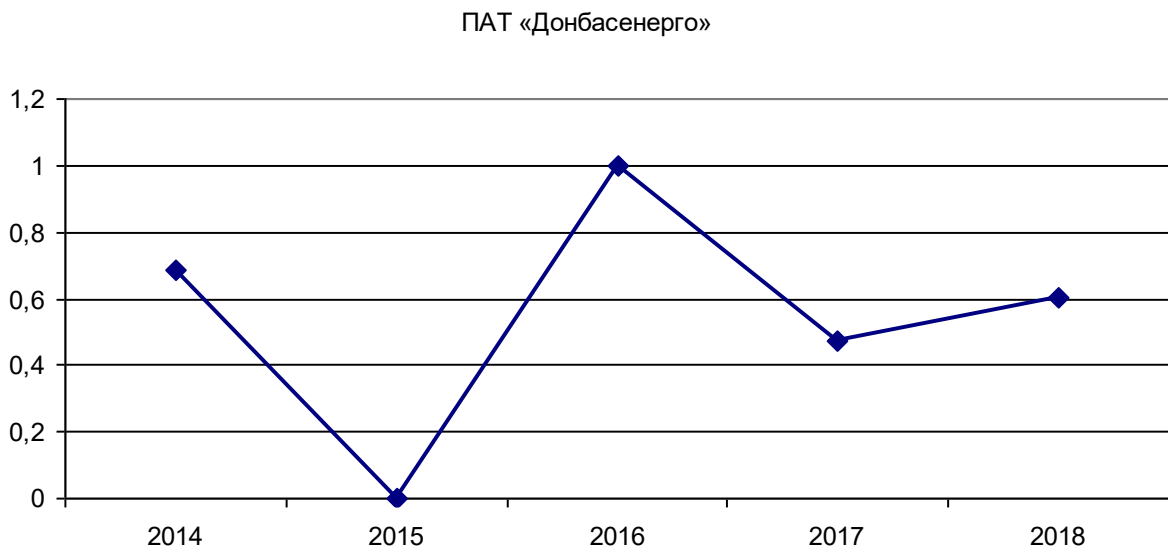


Рис. 3.17. Динаміка фактору управління продажами ПАТ «Донбасенерго»

*побудовано автором

Числова інтерпретація значень факторів уможливорює їхнє використання при побудові інтервальних моделей динаміки індикаторів ефективності управління енергетичними підприємствами як інструментарію системи забезпечення управління. Покращення фінансового стану підприємств електроенергетики може відбутися завдяки ефективному менеджменту фінансових ресурсів підприємства, який ґрунтується на активізації процесів організаційно-економічного механізму управління підприємством, а також пошуку нових джерел залучення ресурсів для отримання максимального ефекту діяльності.

Висновки до розділу 3

Розкрито сутність організаційно-економічного механізму управління підприємствами електроенергетичної галузі як складну системно-функціональну сукупність економічно взаємопов'язаних виробничо-технологічним розподілом капіталу, ресурсів і праці суб'єктів господарювання, що спеціалізуються на розподілі і логістиці електроенергії з урахуванням механізму забезпечення дії

традиційних і новітніх функцій менеджменту, використання елементів, методів, форм, способів, правил, процедур управління та прийняття раціональних рішень, володіє здатністю впливати на ефективність запобігання та усунення дисбалансів, що виникають в умовах стабільної невизначеності. У дисертації обґрунтовано, що формування ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємствами електроенергетичної галузі забезпечить оптимальне функціонування обленерго і сприятиме покращенню його фінансових показників діяльності.

Окреслено основні орієнтири обґрунтування необхідності активізації формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго на засадах модернізації існуючих інституційних, екологічних, інноваційних, організаційно-економічних, техніко-технологічних і соціально-психологічних компонентів. Доведено, що одним із стратегічних напрямів є впровадження модернізованих компонентів, що дасть змогу отримати конкурентоспроможні за функціонально-виробничим та управлінським потенціалом обленерго та забезпечити їх ефективний розвиток у майбутньому.

Ґрунтуючись на результатах факторного аналізу, розроблено аналітичні залежності чинників управління енергетичними підприємствами від системи показників фінансово-господарської діяльності, яка представлена у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів, що характеризують структуру фінансових джерел коштів. Розроблені аналітичні залежності базуються на методі головних компонентів, зокрема власних векторів кореляційної матриці системи показників фінансово-господарської діяльності для відповідних енергетичних підприємств.

Визначені аналітичні залежності уможливають числове представлення розроблених факторів, зокрема управління фінансовими ресурсами, фінансовою стійкістю, ліквідністю та продажами і забезпечують зворотний зв'язок розроблених факторів управління з основними показниками фінансово-господарської діяльності досліджуваних підприємств. Використаний підхід уможливорює цілісне врахування системи фінансових показників в управлінні підприємством.

Побудовано інтервальні моделі динаміки індикатора ефективності управління енергетичними підприємствами, в якості якого прийнято чистий фінансовий результат – прибуток (збиток), що відображає інвестиційну привабливість енергетичних підприємств. Для побудови моделей динаміки використано теоретико-множинний підхід, зокрема методи аналізу інтервальних даних. Використання такого підходу надає ряд переваг, оскільки не потребує дослідження статистичних характеристик даних і, на відміну від регресійного аналізу, не вимагає великої вибірки рядів динаміки, забезпечуючи при цьому задану точність моделей.

В якості факторів управління в моделях використовуються фактори, одержані в п. 2.2, на основі структуризації факторного простору фінансової діяльності енергетичних підприємств. Такий підхід надає перевагу, оскільки в п. 3.2 для факторів визначені аналітичні залежності, які здійснюють числову інтерпретацію показників фінансової діяльності енергетичних підприємств у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів у фактори управління підприємством. Таким чином, це забезпечує цілісне врахування системи фінансових показників у розроблених факторах, а, відповідно, і у запропонованих інтервальних моделях.

Для підвищення ефективності управління підприємством розроблено аналітичний інструментарій системи забезпечення організаційно-економічного механізму управління підприємствами енергетичного ринку, в якості якого запропоновано використовувати інтервальні динамічні моделі ефективності управління. Використання моделей у вигляді нелінійних різницевих операторів забезпечує їх високі прогностичні властивості.

Застосування розроблених моделей уможливорює прогнозування ефективності управлінських рішень та покращує ефективність системи забезпечення організаційно-економічного управління енергетичними підприємствами з метою визначення стратегії розвитку підприємства для своєчасного реагування на зміни внутрішніх чинників фінансово-господарської діяльності.

Основні наукові результати третього розділу роботи висвітлені у публікаціях автора [3, 4, 5, 16, 17, 157, 158, 167, 176, 177].

ВИСНОВКИ

1. Організаційно-економічний механізм управління підприємством є складним і багатогранним поняттям, розуміння та розкриття сутності якого передбачає врахування його організаційних (факторів впливу) та економічних (ресурсного потенціалу та показників ефективності) елементів. Важлива роль при дослідженні сутності організаційно-економічного механізму відводиться структурі його елементів та необхідності забезпечення якісного процесу управління цією структурою, оскільки від цього залежатиме імідж підприємства на ринку, його конкурентоспроможність, частка ринку, розмір прибутку та загальна ефективність діяльності.

Відповідно, застосування інтегрованого підходу до визначення сутності організаційно-економічного механізму сприятиме врахуванню відмінних особливостей напрямів діяльності підприємства, ресурсного забезпечення, управлінських моделей, зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства. Через те, поняття організаційно-економічного механізму управління підприємством необхідно трактувати як сукупність взаємопов'язаних і впорядкованих бізнес-процесів з оптимізації ресурсних витрат на основі врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, що в результаті сприятиме зростанню якісних та кількісних індикаторів розвитку підприємства.

2. Забезпечення формування сприятливого інвестиційного клімату для розвитку промислових підприємств передбачає врахування не тільки внутрішніх, а й зовнішніх імперативів розбудови організаційно-економічного механізму управління підприємством. Зокрема, це є діджиталізація різних сфер життя людини та зростання попиту на використання цифрових технологій, штучного інтелекту, відкриття віртуальних підприємств у мережі Інтернет. Крім того, в умовах реалізації реформи децентралізації і переходу відповідальності за промислову діяльність на громади, виникає потреба у розвитку партнерських відносин підприємств з громадами, в яких безпосередньо вони функціонують.

3. Ефективність розбудови організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від рівня впровадження інновацій. Для промислових підприємств такими інноваціями має стати перехід до використання смарт- і грид-технологій у виробничих процесах. До того ж, реалізація економічного потенціалу підприємства буде здійснюватись організаційними драйверами, які будуть виконувати функції аналізу, мотивації та регулювання і забезпечуватимуть впровадження технологій створення інноваційних бізнес-процесів.

4. Змістом формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічний результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання). Особливістю таких технологій має стати забезпечення сталого розвитку на засадах цифровізації, що сприятиме розвитку інвестиційного партнерства для промислових підприємств.

5. Проведена кластеризація підприємств енергетики. В цілому, протягом досліджуваного періоду кластери зазнають суттєвих змін, що пов'язано зі зміною показників чистого прибутку досліджуваних енергетичних компаній. Так, найбільш успішні підприємства з точки зору ефективного управління оборотним капіталом (отриманий прибуток, рентабельні і ліквідні) зосереджені в кластері IV. Найбільш чисельну групу складають компанії, розподілені в кластері II – ліквідні, але недостатньо рентабельні. Такі підприємства формують значні обсяги оборотного капіталу, в який іммобілізовані значні фінансові ресурси. У кластері III зосереджені енергетичні підприємства, діяльність яких відзначалася стабільністю протягом 2014–2018 років. Вони у майбутньому можуть стати лідерами на енергетичному ринку і поповнити кластер IV.

6. Визначені найбільш суттєві ризики дозволяють мінімізувати їх вплив на діяльність підприємств. Для підприємств, що здійснюють передачу електроенергії, такими є: транспортний, виробничий та екологічний. Переважаюче значення

цих ризиків можна пояснити специфікою діяльності підприємства. Для підприємств, діяльність яких пов'язана з розподілом енергії (підстанції), основними ризиками будуть: виробничий, транспортний і фінансовий, тоді як при збуті енергії найбільший вплив здійснюватимуть тільки спекулятивні ризики. Тому доцільним є моніторинг ризиків на кожній стадії технологічного циклу, що дасть змогу виявляти ризик, визначати його масштаб і більш ефективно керувати ним.

7. З використанням методів факторного аналізу досліджено факторний простір забезпечення ефективності управління енергетичними підприємствами України. Для аналізу було застосовано метод головних компонент, що дозволило зменшити розмірність факторного простору і здійснити його структурування та інтерпретацію у вигляді факторів управління. Такий підхід дозволяє провести математичне моделювання динаміки основних показників діяльності розглянутих підприємств з метою удосконалення системи управління ними. Відповідно, для кожного підприємства було отримано фактори управління та їх структуру.

8. Обґрунтовано напрями удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємствами обленерго. Впровадження сприятиме підвищенню ефективності функціонування та конкурентоспроможності ринку електроенергії на основі забезпечення узгодженості, взаємозв'язку і взаємодії між суб'єктом господарювання і зовнішнім середовищем в досягненні запланованих цілей і завдань; підвищенні результативності спільних дій з урахуванням законів суспільного розвитку, стратегії розвитку і внутрішньої організаційної структури підприємства. У роботі доведено, що побудову новітнього організаційно-економічного механізму управління доцільно здійснювати на засадах розроблення оптимального варіанта стратегії як ефективного інструменту динамізації інноваційного розвитку, структурно-технологічної модернізації та підвищення конкурентоспроможності підприємств обленерго.

9. Розроблені інтервальні моделі динаміки індикатора ефективності управління підприємством. За індикатор ефективності управління прийнято чистий фінансовий результат – прибуток (збиток), який є основою

самофінансування діяльності енергетичних підприємств, їх фінансової незалежності та джерелом розвитку. Принципи побудови моделей динаміки ґрунтуються на методах аналізу інтервальних даних. Використання такого підходу надає ряд переваг, оскільки не вимагає дослідження статистичних характеристик даних та великої вибірки рядів динаміки, але при цьому забезпечує задану гарантовану точність побудованих моделей. Для побудови моделей використовувалися нелінійні різницеві оператори, які забезпечують достовірний опис складних динамічних систем та процесів. Застосування розроблених моделей уможлиблює прогнозування ефективності управлінських рішень.

10.3 метою підвищення ефективності управління підприємством, удосконалено аналітичний інструментарій системи забезпечення управління підприємствами енергетичного ринку у вигляді інтервальних динамічних моделей ефективності управління. В якості факторів управління в моделях використовуються фактори, які одержані в п. 2.2, на основі структуризації факторного простору фінансової діяльності енергетичних підприємств. Такий підхід надає перевагу, оскільки для факторів визначені аналітичні залежності, які інтерпретують показники фінансової діяльності енергетичних підприємств у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів, у фактори управління підприємством. Таким чином, це забезпечує цілісне врахування системи фінансових показників у розроблених факторах, а відповідно, і у запропонованих інтервальних моделях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абасс Джауд. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 / Абасс К. Джауд ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків, 2016. – с. 21-24.
2. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 6. – Т. 2. – С. 29–38.
3. Барна С. Сучасний стан енергоринку та моніторингу ключових проблем у системі управління інноваціями / С. Барна // Проблеми економіки. – 2020. – № 2 (44). – С. 71–81.
4. Барна С. Підходи до визначення інновацій підприємства / С. Барна // Економічні пріоритети країн в умовах глобалізації : Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24 березня 2020 р.). – Київ : Національний університет харчових технологій, 2020 р. – с. 45-47.
5. Барна С. Енергосервісний ринок в Україні / С. Барна, Б. Брич, Я. Шпак // Сучасний рух науки: тези доп. ІХ міжнародної науково-практичної інтернет-конференції – Т.1. (Дніпро, 2-3 грудня 2019 р.) Дніпро : Міжнародний електронний науково-практичний журнал «WayScience», 2019 – с. 70-73
6. Борисяк О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. Борисяк, Б. Брич, Я. Шпак // Modern scientific researches. – 2019. – Issue № 9, part 2. – P. 50–54.
7. Борисяк О. В. Оптимізаційні виклики у системі управління персоналом підприємств / О. В. Борисяк // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2018. – Вип. 1 (13). – С. 78–82.
8. Борисяк О. В. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. В. Борисяк, Б. В. Брич, Я. О. Шпак // Современная научная идея '2019 : сб. тез. Междунар. конф. [г. Минск, 29–30 сентября 2020 г.]. – Минск : Ёлнать, 2019. – С. 47–49.
9. Борисяк О. В. Трансформація маркетингових комунікацій підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів / О. В. Борисяк, Ю. М. Щербина //

Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення : II Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнар. участю (м. Тернопіль, 24–25 жовтня 2019 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2019. – С. 14–15.

10. Борисяк О. В. Діджиталізація внутрішнього маркетингу транспортних підприємств в умовах розвитку «зеленої» енергетики / О. В. Борисяк // Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення : III Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнар. участю (м. Тернопіль, 19–20 травня 2020 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – С. 50–51.

11. Борисяк О. Діджиталізація у системі управління персоналом підприємств / О. Борисяк // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації : зб. тез доп. XV ювілей. міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених (м. Тернопіль, 29–30 березня 2018 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – С. 76–78.

12. Богацька Н. М. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства / Н. М. Богацька, О. А. Кричевська // Молодий вчений. – 2016. – № 12 (39). – С. 655–658.

13. Бойко О. Б. Формування ефективного організаційного механізму управління машинобудівним підприємством / О. Б. Бойко // Економічний аналіз. – 2015. – № 2, т. 19. – С. 26–32.

14. Брич В. Суть та елементи організаційно економічного механізму управління підприємством / В. Брич // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 6, т. 1. – С. 248–252.

15. Брич В. Я. Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств : монографія / В. Я. Брич, Л. В. Дерманська. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 180 с.

16. Брич Б. Нормативно-правова база енергосервісу / Б. Брич, С. Барна // Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-

методологічний аспекти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.). – Одеса, 2019. – с. 45-47.

17. Брич В. Я. Управління інноваційним розвитком підприємства : монографія / В. Я. Брич, Х. А. Снігур, М. М. Тисько. – Тернопіль : ТНЕУ, 2019. – 215 с.

18. Брич В. Підвищення достовірності оцінки потенційної спроможності підприємства розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями / В. Брич, Я. Шпак // Світ фінансів. – 2016. – №. 1. – С. 37–46.

19. Брич В. Я. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління витратами на підприємствах комунальної теплоенергетики України / В. Я. Брич, М. М. Федірко, І. І. Янік // Проблеми науки. – 2015. – № 1. – С. 28–33.

20. Брич В. Модель процесів управління конкурентоспроможністю на засадах підвищення якості життя / В. Я. Брич, З. І. Домбровський, М. З. Домбровський // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2013. – Т. 18, вип. 4 (1). – С. 53–57.

21. Брич В. Регулювання діяльності підприємств природних монополій в умовах співпраці України з Європейським енергетичним співтовариством / В. Брич, М. Федірко // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2013. – № 3. – С. 26–35.

22. Брич В. Я. Проблеми та напрямки трансформації підприємств енергетики : монографія / В. Я. Брич, Т. О. Артемчук. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 168 с.

23. Брич В. Я. Проблеми трансформації підприємств природних монополій енергетичної галузі та напрями їх вирішення / В. Я. Брич, Т. О. Артемчук // Бізнес Інформ. – 2016. – № 4. – С. 156–161.

24. Брич В. Я. Організаційні підходи до стратегічного управління підприємством з виробництва деревних пелет в умовах циркулярної економіки / В. Я. Брич, Н. Галиш, А. Тибінь // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. – Львів : вид-во Львівської політехніки, 2018. – Вип. 20. – 272 с. – С. 17–23.

25. Брич В. Я. Компетентність менеджерів в системі охорони здоров'я : монографія / В. Я. Брич, Л. В. Ліштаба, П. П. Микитюк. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 192 с.

26. Брич В. Я. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку / В. Я. Брич, О. В. Борисяк // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2017. – Вип. 2 (50). – С. 172–179.

27. Брич В. Я. Методологічні засади розвитку коучингу в Україні / В. Я. Брич, М. Б. Нагара // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 6. – С. 18–23.

28. Брич В. Я. Соціально-економічна структура населення Тернопільської області як чинник зовнішньої трудової міграції / В. Я. Брич, М. Б. Нагара // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 1. – С. 33–37.

29. Брич В. Я. Психологія управління : навч. посіб. / В. Я. Брич, М. М. Корман. – Київ : Кондор-Видавництво, 2013. – 384 с.

30. Брич В. Я. Проблеми застосування сонячної енергії в сфері житлово-комунального господарства / В. Я. Брич, Б. Р. Гевко // Інноваційна економіка. – 2016. – № 1–2. – С. 152–157.

31. Брич В. Теоретичні основи побудови стратегії енергосервісу / В. Брич, М. Федірко, Б. Брич // Соціально-економічний розвиток регіонів у контексті міжнародної інтеграції. – 2017. – № 27 (16). – С. 49–54.

32. Брич В. Я. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В. Я. Брич, О. З. Колодницька // Інноваційна економіка. – 2015. – № 4. – С. 72–76.

33. Брич М. Підходи до впровадження технологій управління персоналом на підприємствах теплоенергетики / М. Брич, О. Федірко, О. Борисяк // Вісник ТНЕУ. – 2018. – Вип. 4 (90). – С. 99–109.

34. Брич В. Я., Ткач У. В. Інноваційні підходи в управлінні персоналом підприємств / В. Я. Брич, У. В. Ткач // Бізнес Інформ. – 2018. – № 10. – С. 404–409.

35. Брич В. Я. Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств / В. Я. Брич, І. І. Смачило // Технологический аудит и резервы производства. – 2014. – № 2, т. 5. – С. 36–39.

36. Брич В. Я. Регіональний ринок праці / В. Я. Брич, І. Б. Шевченко. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2003. – с. 169.

37. Брич В. Я. Трансформація ринку праці та її вплив на життєвий рівень населення (теорія, методологія, тенденції розвитку) : дис. ... д-ра екон. наук : 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / В. Я. Брич. – Львів, 2004. – 36 с.

38. Брич В. Я. Методи управління ризиками енергопостачальної компанії : монографія / В. Я. Брич, О. Л. Шпак, З. І. Домбровський [та ін]. – Тернопіль : ТНЕУ, 2013. – 304 с.

39. Брич В. Я. Трансформація організаційної структури енергокомпанії / В. Я. Брич, М. М. Федірко, Т. О. Артемчук // Економічний аналіз : зб. наук. пр. 2017. – № 3, т. 27. – С. 166–172.

40. Брич В. Розбудова ринку енергосервісних послуг: світовий досвід та українські реалії / В. Брич, Л. Франчук, В. Микитюк, М. Федірко // Вісник ТНЕУ. – 2017. – № 3. – С. 7–20.

41. Брич В. Я. Вплив депресивних ринків праці на управління персоналом підприємств / В. Я. Брич, О. В. Борисяк // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2016. – № 21 (10). – С. 60–65.

42. Брич В. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія / В. Брич, О. Борисяк, Л. Білоус, Н. Галиш. – Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. – 212 с.

43. Брич В. Стратегія управління підприємством з виробництва біопалива : монографія / В. Брич, Н. Галиш, О. Борисяк. – Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. – 224 с.

44. Бицюра Л. Політика енергоефективності: міжнародний аспект / Л. Бицюра // Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу; сучасний стан і перспективи : зб. тез доп IX Міжнар. наук-практ. конф. (м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – с. 135-137.

45. Брич В. Я. Трансформація ринку праці та проблеми підвищення життєвого рівня населення: методологія, практика, шляхи вирішення : монографія / В. Я. Брич. – Тернопіль : Економічна думка, 2003. – 375 с.

46. Брич В. Організаційно-економічні передумови реінжинірингу бізнес-процесів на ринку комунальної теплоенергетики України / В. Брич, М. Федірко, І. Янік // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2016. – Вип. 2. – С. 7–19.

47. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент / І. О. Бланк. – Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2005. – 656 с.

48. Гончар О. І. Особливості антикризового менеджменту в сучасних умовах / О. І. Гончар // Збірник наукових праць студентів ІЕФ ТУП, 2000. – С. 74–78.

49. Гончар О. І. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах / О. І. Гончар // Збірник наукових праць студентів ІЕФ ТУП, 2002. – С. 40–45.

50. Гончар О. І. Прибуток підприємств, шляхи підвищення прибутковості підприємств / О. І. Гончар // Збірник наукових робіт ЕФ ХНУ. – 2004. – Т. 1. – с. 45-51.

51. Гончар О. І. До проблем оптимізації витрат виробничого підприємства в сучасних умовах / О. І. Гончар // Збірник наукових робіт ЕФ ХНУ. – 2005. – С. 41–43.

52. Гончар О. І. До проблем планування фінансово – економічних показників діяльності підприємства / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – № 4, т. 2. – С. 33–38.

53. Гончар О. І. До питання доцільності впровадження сучасних систем планування ресурсів підприємства (ERP) / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – № 4, т. 1. – С. 20–23.

54. Гончар О. І. Інноваційність – сучасна умова розвитку підприємницького потенціалу / О. І. Гончар // Підприємництво і торгівля : зб. наук. пр. – Львів : вид-во ЛТЕУ, 2018. – Вип. 23. – С. 77–81.

55. Гончар О. І. Організаційні засади моделювання потенціалу підприємства / О. І. Гончар // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України : матеріали XIII Міжнар. наук. пр. конф. (м. Хмельницький, 6–8 грудня 2018 р.). – Хмельницький, 2018. – с. 28-33.

56. Гончар О. І. Теоретичні засади формування ефективної системи управління економічним потенціалом підприємства / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 6, т. 1 (264). – С. 205–208.

57. Гончар О. І. Особливості сучасного етапу та генезис теорії потенціалів підприємства / О. І. Гончар // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2018. – № 29 (18), т. 2. – С. 193–199.

58. Гончар О. І. Управління витратами операційної діяльності підприємства / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 4. – С. 154–157.

59. Гончар О. І. Особливості формування потенціалу підприємства за сучасних умов / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3, т. 1. – С. 7–11.

60. Гончар О. І. Формування комплексу елементів інноваційного забезпечення механізму управління потенціалом підприємства / О. І. Гончар // Актуальні питання комплексного оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств : монографія. – Хмельницький : ХНУ, 2017. – 552 с. – С. 218–272.

61. Гончар О. І. Управління ризиками в інноваційній діяльності / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4, т. 3. – С. 14–20.

62. Гончар О. І. Дослідження поля можливостей підприємства в процесі управління його потенціалом / О. І. Гончар // Прометей : регіон. зб. наук. пр. з економіки. – Маріуполь : ДонДУУ ; ІЕП НАН України, 2014. – Вип. 3 (45). – С. 92–97.

63. Голишева Є. О. Організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом підприємства / Є. О. Голишева, О. Ф. Грищенко //

Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 4. – С. 209–223. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2015_4_20

64. Гасанов С. С. Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти / С. С. Гасанов, А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський. – Київ : ДННУ «Акад. фін. управління», 2012. – 301 с.

65. ДТЕК Енерго. Сайт компанії. – URL: https://energo.dtek.com/about/dtek_energo/

66. Довгань Л. Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством / Л. Є. Довгань, Г. О. Дудукало // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2012. – № 9. – С. 253–258. – URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/2986>

67. Джур О. Є. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємства космічної галузі / О. Є. Джур // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 4 (62). – С. 290–295.

68. Джеджула В. В. Енергозбереження промислових підприємств: методологія формування, механізм управління : монографія / В. В. Джеджула. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 346 с. – URL: http://publish.vntu.edu.ua/txt/Dzedzyla_594-6.pdf.

69. Джулій Л. В. Інформаційні технології в організаційному управлінні підприємством / М. П. Войнаренко, Л. В. Джулій, Л. В. Ємчук // *Konzeptuelle Grundsätze des Wirtschaftswachstums bei der Globalisierung : kollektive monographie* / herausgegeben vom Doktor Wirtschaftswissenschaften, Professor W. Jatsenko. – Verlag SWG imex GmbH Nurnberg, Deutschland, 2016. – 487 p. – P. 131–146.

70. Економічні інструменти оптимізації антикризового управління підприємством // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. – Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2017. – Вип. 53. – С. 86–89.

71. Енергоатом. Звіт про управління. – URL: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/web_EA_19_s.pdf

72. Економіко-організаційний механізм управління підприємством енергетичного сектору // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2018. – № 30 (19), т. 1. – Ч. 1. – С. 144–149.

73. Єременко О. М. Щодо формування організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах маркетингової орієнтації / О. М. Єременко, В. В. Хороших // Менеджер. – 2015. – № 1. – С. 169–173.

74. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія / І. Ю. Єпіфанова. – Вінниця : ВНТУ, 2019. – 384 с.

75. Єпіфанова І. Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах / І. Ю. Єпіфанова, М. Ю. Дзюбко // Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова. – 2017. – Т. 22, вип. 2 (55). – С. 99–103.

76. Єпіфанова І. Ю. Стан та перспективи розвитку машинобудівної промисловості України / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула, В. С. Гуменюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 2. – С. 270–275.

77. Єпіфанова І. Ю. Інноваційний потенціал як передумова сталого розвитку підприємства / І. Ю. Єпіфанова, Д. О. Гладка // Інформаційно-методичне забезпечення функціонування соціально-економічних систем різного рівня : колективна монографія / за заг. ред. О. К. Єлісеєва. – Д. : ЛІРА, 2018. – 309 с. – п. 1.2. – С. 20–31.

78. Єпіфанова І. Ю. Організаційно-економічний механізм енергозбереження : монографія / Ю. В. Дзядикевич, В. Я. Брич, В. В. Джеджула, Р. Б. Гевко, Б. Р. Гевко, І. Ю. Єпіфанова, І. В. Любезна. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 154 с.

79. Єпіфанова І. Ю. Особливості формування інноваційної стратегії вітчизняними підприємствами / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула // Інноваційні, фінансові та технічні аспекти діяльності підприємств : колективна монографія / за заг. ред. Л. М. Савчук, Марія Фіс. – Дніпро : Пороги, 2017. – 384 с. – п. 1.3. – С. 33–42.

80. Єпіфанова І. Ю. Внутрішні джерела активізації інноваційної діяльності / І. Ю. Єпіфанова // Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем : монографія / за ред. О. М. Полінкевич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – 368 с. – п. 5.3. – С. 174–183.

81. Єпіфанова І. Ю. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності // Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України : монографія / В. В. Зянько, І. Ю. Єпіфанова, В. В. Зянько. – Вінниця : ВНТУ, 2015. – 168 с. – Розд. 2 – С. 54–97.

82. Єпіфанова І. Ю. Організаційно-економічний механізм управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності підприємств / І. Ю. Єпіфанова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 3. – С. 78–82.

83. Єпіфанова І. Ю. Вплив інновацій на розвиток підприємств / В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, Т. В. Лесько // Інфраструктура ринку. – 2019. – с. 86-94.

84. Єпіфанова І. Ю. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств / В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, О. Г. Цвик // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 4. – С. 5–8.

85. Єпіфанова І. Ю. Оцінювання ефективності антикризового управління підприємства за умов інноваційного розвитку / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула, Н. О. Оранська // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 11. – С. 10–14.

86. Єпіфанова І. Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах / І. Ю. Єпіфанова, М. Ю. Дзюбко // Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечнікова. – 2017. – Т. 22. – Вип. 2 (55). – С. 99–103.

87. Єпіфанова І. Ю. Місце інноваційної діяльності в системі економічного зростання підприємств / І. Ю. Єпіфанова // Вісник ВПП. – 2012. – № 4. – С. 45–50.

88. Єпіфанова І. Ю. Інноваційна діяльність підприємств як фактор економічного розвитку / І. Ю. Єпіфанова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 6, т. 1. – С. 191–194.

89. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посіб. / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов. – Київ : Центр навч. л-ри, 2012. – 448 с.

90. Звітна інформація щодо приєднань електроустановок замовників до електричних мереж ПрАТ «Львівобленерго» за період з 01.01.2016р. по 30.09.2016 року. – URL: http://loe.lviv.ua/ua/korp_information

91. Звітна інформація щодо приєднань електроустановок замовників до електричних мереж ПрАТ «Львівобленерго» за період з 01.01.2017р. по 31.12.2017 року. – URL: http://loe.lviv.ua/ua/korp_information

92. Звіт за підсумками проекту Робоча група з питань енергоефективності. Грудень 2015 : стратегія секторної конкурентоспроможності для України – Фаза III. Підвищення конкурентоспроможності в Україні шляхом створення сталого законодавчого підґрунтя для роботи енергосервісних компаній. – URL: https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Framework_ESCO_Ukraine_UKR.pdf

93. Звіти про виконання інвестиційної програми. – URL: <http://energy.olyun.ua/informatsiia/investytsiina-prohrama-tovarystva/zvity-pro-vykonannia-investytsiinoi-prohramy/>

94. Зленко А. М. Професійний розвиток персоналу як передумова підвищення рівня продуктивності праці / А. М. Зленко, Д. А. Мірошніченко // Економічний вісник університету. – 2015. – Вип. 24 (1). – С. 34–38.

95. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 04.07.2002 // База даних «Законодавство України» / ВР України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

96. Закон України «Про ринок електричної енергії» № 2581-VIII від 02.10.2018. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19>

97. Ілляшенко Н. С. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства / Н. С. Ілляшенко, А. С. Росохата // Ефективна економіка. – 2015. – № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737>.

98. Ільницький Д. Є. Організаційно-економічний механізм управління процесами енергозабезпечення діяльності підприємств з використанням нетрадиційних і відновлювальних джерел енергії / Д. Є. Ільницький, У. Ю. Палійчук, Р. М. Псюк, М. М. Мельницький // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. – 2017. – № 2 (16). – С. 52–58.

99. Ілляшенко С. М. Теоретико-методичні засади вибору напрямів комерціалізації знань на промислових підприємствах / С. М. Ілляшенко, Є. В. Рот-Серов // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». – Мукачево, 2017. – № 2 (8). – С. 86–93.

100. Іванілова О. А. Методологічні підходи до підвищення ефективності виробництва на інноваційній основі / О. А. Іванілова // Ефективна економіка. – 2011. – № 8. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=667>.

101. Іванова В. В. Дослідження теорії поняття інновації / О. А. Іванілова // Економіка промисловості. – 2009. – № 47 (4). – С. 80–87. – URL: http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10355/st_47_13.pdf?sequence=1

102. Ільчук М. Енергорсервісні контракти. можливості та перспективи в Україні / М. Ільчук, О. Ремінська, В. Шаповаленко, О. Киричок. – Київ : Проект «Створення енергетичних агентств в Україні», 2015. – 116 с.

103. Інвестиційні програми ВАТ «Тернопільобленерго». – URL: <https://www.toe.com.ua/index.php/2012-08-30-07-29-28>

104. Інвестиційні програми АТ «Чернівціобленерго». – URL: <http://oblenergo.cv.ua/investytsiyna-prohrama>

105. Інвестиційна програма ПрАТ «ЕК «Чернівціобленерго». – URL: <http://oblenergo.cv.ua/investytsiyna-prohrama/investytsiyna-prohrama-2018-roku>

106. Інвестиційні програми ПрАТ «Рівнеобленерго». – URL: <https://www.roe.vsei.ua/invest-program>

107. Інвестиційні програми ВАТ «Тернопільобленерго». – URL: <https://www.toe.com.ua/index.php/2012-08-30-07-29-28>

108. Інвестиційні програми ПрАТ «Львівобленерго». – URL: http://loe.lviv.ua/ua/korp_information

109. Інвестиційні програми АТ «Чернівціобленерго». – URL: <http://oblenergo.cv.ua/investytsiyna-prohrama>
110. Інвестиційні програми ПрАТ «Волиньобленерго». – URL: <http://energy.volyn.ua/informatsiia/investytsiina-prohrama-tovarystva/>
111. Інвестиційні програми ПрАТ «Волиньобленерго». – URL: <http://energy.volyn.ua/informatsiia/investytsiina-prohrama-tovarystva/>
112. Інноваційна політика: європейський досвід та рекомендації для України. Т. 3. Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів. – Київ : Фенікс, 2011. – 76 с.
113. Інноваційна Україна 2020 : нац. доп. / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. – Київ, 2015. – 336 с.
114. Інформаційно-методичне забезпечення функціонування соціально-економічних систем різного рівня : колективна монографія / за заг. ред. О. К. Єлісеєва. – Дніпро : ЛІРА, 2018. – 309 с.
115. Интенсивность использования энергии на единицу ВВП при постоянном паритете покупательной способности (ППП) : стат. ежегодник мировой энергетики. Мировая энергетическая статистика. Enerdata. – URL: <https://yearbook.enerdata.ru/total-energy/world-energy-intensity-gdp-data.html>
116. Инновации как драйвер социо-культурного развития / под науч. ред. В. И. Супруна. – Новосибирск : ФСПИ «Тренды», 2013. – С. 126–127.
117. Интенсивность использования энергии на единицу ВВП при постоянном паритете покупательной способности (ППП) : стат. ежегодник мировой энергетики. Мировая энергетическая статистика. Enerdata. – URL: <https://yearbook.enerdata.ru/total-energy/world-energy-intensity-gdp-data.html>
118. Кузнецова І. О. Теоретичні основи управління стійким розвитком сучасних організацій / І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш // Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. – Харків : «Діса плюс», 2020. – С. 6–17.

119. Кузнецова І. О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень. – Одеса : ОНЕУ, 2016. – Вип. 1 (60). – С. 142–149.

120. Колісніченко П. Т. Принципи формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки підприємств малого та середнього бізнесу / П. Т. Колісніченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2017. – Вип. 12 (1). – С. 163–166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_12%281%29__38

121. Каліна І. І. Організаційно-економічний механізм ефективного управління машинобудівним підприємством / І. І. Каліна // Актуальні проблеми економіки. – 2011– № 9 (123). – С. 130–134.

122. Карачина Н. П. Організаційно-економічний механізм: проблематика термінології / Н. П. Карачина, А. В. Вітюк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 10. – Вип. 125. – С. 27–29.

123. Кирилюк І. М. Сутність і чинники формування організаційно-економічного механізму забезпечення якості продукції тваринництва / І. М. Кирилюк // Агросвіт. – 2017. – № 19–20. – С. 51–62.

124. Крикавський Є. В. Адаптивність як чинник стратегічної успішності підприємств в епоху цифрових технологій / Є. В. Крикавський, Н. Ю. Глинський, О. Б. Гірна // Маркетинг цифрові технології : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 26–27 травня 2016 р.). – Одеса, 2016. – С. 94–96.

125. Комарова К. В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України / К. В. Комарова, Н. В. Ковальчук // Інноваційна економіка. – 2016. – № 5–6. – С. 25–30.

126. Клейнер Г. Б. Мезоэкономика развития / Г. Б. Клейнер. – М. : Наука, 2010. – 1010 с.

127. Коваленко О. В. Інноваційні процеси – ключовий фактор розвитку енергетики / О. В. Коваленко // Ефективна економіка. – 2013. – № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2596>.

128. Комеліна О. В. Енергосервісний бізнес у контексті сталого енергетичного розвитку України / О. В. Комеліна, І. О. Самойленко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 2. – С. 306–315.

129. Кодекс систем розподілу затвердженого постановою НКРЕКП № 310 від 14.03.2018. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0310874-18#Text>

130. Литвин І. В. Особливості пошуку інноваційних ідей у системі креативного менеджменту / І. В. Литвин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7. – С. 360–364.

131. Луженцова В. В. Формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства з виробництва морозива з урахуванням сезонності продукту / В. В. Луженцова, Л. Є. Довгань // Актуальні проблеми економіки та управління : зб. наук. пр.. молодих вчених. – 2015. – Вип. 9. – с. 47-53.

132. Мурашка А. Основні напрямки розвитку на підприємствах електроенергетики / А. Мурашка // Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі : зб. тез VIII міжнар. наук-практ конф. (м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.). – Тернопіль : ЗУНУ, 2020. – с. 285-286.

133. Мальчик М. В. Механізм антикризового управління діяльністю промислових підприємств з урахуванням організації рефлексивних впливів / М. В. Мальчик, І. О. Оплачко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2018. – № 892. – С. 140–148.

134. Минцберг Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел ; под общ. ред. Ю. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2002. – 330 с.

135. Миколюк О. А. Управління енергетичною безпекою підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / О. А. Миколюк. – Хмельницький : ХНУ, 2019. – 482 с.

136. Миколюк О. А. Передумови формування політики енергозбереження у розвитку підприємств машинобудівного комплексу / О. А. Миколюк,

В. М. Бобровник // Економічний аналіз. – 2019. – № 2. – С. 63–72.

137. Омельченко А. І. Особливості формування організаційно-економічного механізму технологічного розвитку промислових підприємств / А. І. Омельченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 21. – С. 7–73.

138. Омельченко А. І. Особливості формування організаційно-економічного механізму технологічного розвитку промислових підприємств / А. І. Омельченко // Інвестиції : практика та досвід. – 2016. – № 21. – С. 70–73.

139. Овод Л. В. Сучасна парадигма організаційно-економічного механізму управління амортизаційною політикою підприємства / Л. В. Овод // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3, т. 1. – С. 146–150.

140. Організаційно-економічний механізм енергозбереження : монографія / Ю. В. Дзядикевич, В. Я. Брич, В. В. Джеджула [та ін.]. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 154 с.

141. Олійник Т. І. Концепція моніторингу організаційно-економічного механізму управління підприємством / Т. І. Олійник // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 23. – С. 5–9.

142. Обґрунтування механізму управління інформаційним потенціалом підприємства на засадах синергетики / О. І. Гончар, А. В. Битий // Менеджмент суб'єктів господарювання в умовах міжнародної інтеграції : [колективна монографія / за заг. ред. Г. М. Тарасюк. – Житомир : ЖДТУ, 2016. – С. 423–430.

143. Пакулін С. Л. Управління сталим розвитком сучасного підприємства / С. Л. Пакулін, А. А. Пакуліна // Траектория науки. Электронный научный журнал. – 2016. – № 3 (8). – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna_2016_2_3_5

144. Попова О. О. Теоретичні основи формування організаційно-економічного механізму регулювання розвитку підприємств молокопродуктового під комплексу / О. О. Попова // Агросвіт. – 2016. – № 21. – 2016. – С. 43–47.

145. Пархоμεць М. К. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, практика : монографія / М. К. Пархоμεць, В. В. Гудак. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 256 с.

146. Полозова Т. В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства / Т. В. Полозова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – Одеса. 2017. – № 23. – Ч. 1. – С. 126–131.

147. Полозова Т. В. Сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємств промисловості / Т. В. Полозова, Ю. В. Овсюченко // Вісник МСУ. Економічні науки. – 2005. – № 1–2, т. VIII. – С. 63–65.

148. Панухник О. В. Організаційно-економічна підсистема механізму управління соціально відповідальною діяльністю підприємств / О. В. Панухник, У. М. Плекан // Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки : зб. наук. пр. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 12–13 квітня 2016 р.). – Дніпро : НМетАУ, 2016. – Ч. 4. – С. 323–327.

149. Пакулін С. Л. Управління сталим розвитком сучасного підприємства / С. Л. Пакулін, А. А. Пакуліна // Траектория науки. Электронный научный журнал. – 2016. – № 3(8). – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna_2016_2_3_5

150. ПАТ «Центренерго». Сайт компанії. – URL: <http://www.centrenergo.com/subdivision/>

151. ПАТ «Донбасенерго». Сайт компанії. – URL: <https://de.com.ua/uk/structure-units>

152. Савіна С. С. Організаційно-економічний механізм управління підприємством молочної промисловості / С. С. Савіна // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 3 (69). – Т. 2. – С. 162–167.

153. Сидорчук І. П. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / І. П. Сидорчук. – Хмельницький, 2016. – 21 с.

154. Сватюк О. Р. Основні елементи організаційного та економічного механізму корпоративного управління акціонерними товариствами / О. Р. Сватюк // Економіка і організація управління. – 2014. – Вип. 3–4. – С. 234–242.

155. Селезньова О. О. Розвиток організаційно-економічного механізму управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств / О. О. Селезньова //

Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6, ч. 3. – С. 23–26.

156. Солоха Д. В. Основні підходи формування організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку / Д. В. Солоха, О. В. Белякова // Вісник економічної науки України. – 2017. – № 1 (32). – С. 84–87.

157. Структура організаційного механізму управління підприємством // Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 лютого 2020 р.). – Київ : Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020 р. – с. 88-90.

158. Середовище формування організаційно-економічного механізму управління підприємством // Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27–28 грудня 2019 р.). – Інститут інноваційної освіти, 2019 р. – с. 165-166.

159. Турило А. А. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства / А. А. Турило // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – Вип. 14. – С. 93–96.

160. Тирінов А. В. Багатоаспектність оцінки організаційно-економічного механізму для підвищення ефективності діяльності підприємства / А. В. Тирінов // Управління розвитком. – 2015. – № 2 (180). – С. 71–74.

161. Титов А.Б. Организационно-экономический механизм управления инновационной деятельностью предприятия / А. Б. Титов, О. В. Машевская // Вопросы экономики и права. – 2016. – № 1. – С. 110–114.

162. Теоретичні засади формування ефективної системи управління економічним потенціалом підприємства / О. І. Гончар, К. Я. Мельничук, М. В. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 6, т. 1 (264). – С. 205–208.

163. Формування комплексу елементів інноваційного забезпечення механізму управління потенціалом підприємства / О. О. Орлов, О. І. Гончар, С. В. Ковальчук, Є. Г. Рясних // Актуальні питання комплексного оцінювання інноваційної

діяльності промислових підприємств : монографія. – Хмельницький : ХНУ, 2017. – 552 с. – С. 218–272.

164. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України // Економічний аналіз, 2017. – № 2, т. 25. – С. 293–301.

165. Формування елементів організаційно економічного – механізму управління підприємством // Modern Scientific Researches. – 2018. – Issue № 6, part 4. – P. 21–31.

166. Формування елементів організаційно економічного – механізму управління підприємством // Высокие научные цели 2018 : сб. тез. Междунар. научн. конф. (г. Пинск, Білорусь, 11–12 декабря 2018 р.). – Пинськ, 2018. – с. 98-100.

167. Функціональний склад організаційно-економічного механізму управління підприємством // Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права : зб. тез допов. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 26 березня 2020 р.). – Полтава, 2020. – с. 27-29.

168. Хан Т. Ф. Організаційно-економічне забезпечення ефективного використання енергетичних ресурсів на прикладі машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Т. Ф. Хан. – Харків, 2016. – 20 с.

169. Цуркан С. М. Сутність та складові елементи організаційно-економічного механізму використання персоналу промислових підприємств / С. М. Цуркан // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2016. – № 2 (1). – С. 62–73.

170. Шерман Є. М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємств харчової промисловості : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Є. М. Шерман. – Херсон, 2015. – 247 с.

171. Шерман Є. М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємств харчової промисловості : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Є. М. Шерман. – Херсон, 2016. – 20 с.

172. Шпак Я. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України / Я. Шпак // Економічний аналіз, 2017. – № 2. – Т. 25. – С. 293–301

173. Шпак Я. Економіко-організаційний механізм управління підприємством енергетичного сектору / Я. Шпак // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2018. – № 30 (19). – Т. 1. – Ч. 1. – С. 144–149

174. Шпак Я., Формування елементів організаційно економічного – механізму управління підприємством / Я. Шпак // Modern Scientific Researches. – 2018. – Issue № 6, part 4. – P. 21–31

175. Шпак Я. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України / Я. Шпак // Вісник Хмельницький національний університет. Економічні науки. – 2019. – № 6, т. 2. – С. 29–38

176. Шпак Я. Чинники впливу на формування організаційно-економічного механізми управління промисловими підприємствами / Я. Шпак // Проблеми та перспективи сучасної науки та освіти (частина I) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 25-26 грудня 2019 р.). – Львів : Львівський науковий форум, 2019. – с. 48

177. Шпак Я. Формування елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Высокие научные цели 2018 : сб. тез. Междунар. науч.-конф. (г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря 2018 г.). – Минск : Ёлнать, 2018. – С. 98-100

178. Anagement potential of the company with regard flock business life / O. I. Gonchar // Scientific bulletin of Polissia, 2016. – № 3 (7). – P. 190–196.

179. Brych V. Estimating the Efficiency of the Energy Service Market Functioning in Ukraine / V. Brych, V. Manzhula, B. Brych, N. Halysh, Y. Ursakii and V. Homotiuk // 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany. – 2020. – Pp. 670–673. – doi: 10.1109/ACIT49673.2020.9208858.

180. Brych V. Communication Model of Energy Service Market Participants in the Context of Cyclic Management City Infrastructure / V. Brych, V. Manzhula, O. Borysiak, G. Liakhovych, N. Halysh and V. Tolubyak // 2020 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany. – 2020. – Pp. 678–681. – doi: 10.1109/ACIT49673.2020.9208902.

181. Pryimak V. A Fuzzy Assessment of the Development of the National Labor Market of Ukraine / V. Pryimak, B. Melnyk, O. Holubnyk, T. Kostyshyna and V. Brych // 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany. – 2020. – P. 682–686. – doi: 10.1109/ACIT49673.2020.9208915.

182. Brych V. Strategy of Effective Pricing Policy of Biofuel Enterprises / V. Brych, V. Manzhula, N. Halysh, G. Zhekalo, G. Liakhovych and O. Vakun // 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany. – 2020. – Pp. 674–677. – doi: 10.1109/ACIT49673.2020.9208815.

183. Brych V. Management of Enterprise's Assortment Policy by Production of Solid Biofuels / V. Brych, V. Manzhula, N. Halysh, O. Holubchak, S. Korol and M. Stetsko // 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019. – Pp. 370–373. – doi: 10.1109/ACITT.2019.8779984.

184. Brych V. Digital marketing of energy service companies' personnel in the context of socio-economic development / V. Brych, O. Borysiak, B. Brych // Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension : collective monograph / ed. by M. Bezpartochnyi : in 3 Vol. // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. – Sofia : VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2019. – Vol. 3. – P. 309–317.

185. Brych V. Estimating the Efficiency of the Energy Service Market Functioning in Ukraine / V. Brych, V. Manzhula, B. Brych, N. Halysh, Y. Ursakii and V. Homotiuk // 2020 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany. – 2020. – Pp. 670–673. doi: 10.1109/ACIT49673.2020.9208858.

186. Dyvak M. Modeling of Dynamics of the Company's Share in the Solid Fuel Market / M. Dyvak, N. Porplytsya, V. Brych, N. Halysh, O. Tulai and Y. Shpak // 2019 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies

(ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019. – Pp. 354–357. – doi: 10.1109/ACITT.2019.8779973.

187. Dzhulii L. Economic and Mathematical Modeling in Informational Support of Innovational Processes Management Functions / L. Dzhulii, Z. Varnalii, M. Voynarenko, L. Yemchuk, L. Dzhulii, L. Skorobohata and L. Bushovska // 2020 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany. – 2020. – Pp. 712–717. – doi: 10.1109/ACIT49673.2020.9208913

188. Dzhulii L. The Latest Information Systems in the Enterprise Management and Trends in their Development / L. Dzhulii, A. Asaul, M. Voynarenko, L. Dzhulii, L. Yemchuk, L. Skorobohata and O. Mykoliuk // 2019 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019. – Pp. 409–412. – doi: 10.1109/ACITT.2019.8779874.

189. Dzhulii L. New Realities of the Enterprise Management System Information Support: Economic and Mathematical Models and Cloud Technologies / L. Dzhulii, A. Asaul, M. Voynarenko, L. Yemchuk, L. Dzhulii // Journal of Information Technology Management. – 2020. – 12 (3): 44–60. – doi: 10.22059/jitm.2020.76293

190. Dzhulii L. Development of information systems and modeling of their implementation in the business / L. Dzhulii, M. Voynarenko, V. Dzhuliy & L. Yemchuk // Problems and Perspectives in Management. International Research Journal. – 2016. – № 3, vol. 14. – 102–107.

191. Dzhulii L. Modeling of intangible assets development and improvement processes in the enterprise management / M. Voynarenko, V. Dzhuliy, L. Dzhuliy & L. Yemchuk // Periodicals of Engineering and Natural Sciences. – 2019. – Vol. 7, No. 2. – 618–628.

192. Forecasting Strategies For Economic Mechanism Innovative Activities Of Enterprises / M. Voynarenko, A. Cherep, O. Gonchar, A. Cherep, D. Krylov and L. Oleynikova // Advanced computer information technologies (ACIT`2019) : 9th International Conference (Ceske Budejovice, Czech Republic, June 5–7, 2019). – Ceske Budejovice, 2019. – P. 362–365.

193. Gonchar O. I. The development features of enterprise's capacity building strategy // «Scientific Letters Of Academic Society Of Michal Baludansky» (ISSN 1338-9432). – 2017. – № 2, т. 5. – С. 43-46. – doi: <http://asmiba.sk> (Словаччина).

194. Increasing of business activity in management of innovative and investment potential of the company / O. I. Gonchar // Scientific bulletin of Polissia, 2016. – № 4 (8). – P. 262– 267.

195. Holubiev V. Implementing Cloud Technologies to Optimize Customer Contract Center Operation / V. Holubiev, Y. Shpak // *Europska Veda: European Science Scientific Journal / Vedecky casopis (Slovakia)*. – 2018. – No 4. – pp. 308–311

196. Halysh N. A. Wood pellets production in Ukraine as a branch of renewable energy industry / N. A. Halysh, Y. Shpak // *Europska Veda: European Science Scientific Journal / Vedecky casopis (Slovakia)*. – 2018. – No 4. – pp. 19–27

197. Kuznetsova I. Theoretical bases of monitoring in the process of management of sustainable development of the enterprise (2019) / I. Kuznetsova, M. Baldzhy, I. Vidomenko, J. Karpenko, O. Balabash // *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision*. – 2020. – Pp. 7674–7684.

198. Kuznetsova I. Management of Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning / I. Kuznetsova, O. Balabash, J. Karpenko, O. Dudziak, N. Semenyshena // *Journal of Environmental Research, Engineering and Management*. – 2020. – Vol. 76, № 3. – Pp. 35–46.

199. Management of the company's potential in conditions of enhancement of business risks / O. I. Gonchar, V. V. Khachatrian // *BLACK SEA. – TALLINN, EESTI 2019*. – № 47. – С. 59–62.

200. Mykoliuk O. Scientific-methodological bases of choice the strategy of ensuring energy safety of machine building enterprises / O. Mykoliuk, V. Bobrovnyk // *Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective*

monograph / ed. by M. Bezpartochnyi, in 2 Vol. / ISMA University. – Riga : “Landmark” SIA, 2019. – Vol. 2. – 352 p. – P. 224–234.

201. Mykoliuk O. A forecast model of energy security level in the system of managing energy efficiency at enterprises / M. Voynarenko, O. Mykoliuk, V. Bobrovnyk, M. Greguš, O. Svistunov / The 1st International Workshop on Intelligent Information Technologies & Systems of Information Security (IntelITSIS-2020). – June 10–12, 2020. – P. 294–306.

202. Mykoliuk O. The latest information systems in the enterprise management and trends in their development / A. Asaul, M., L. Dzhulii, L. Yemchuk, L. Skorobohata // The Bavarian Journal of Applied Sciences (BJAS) – 2019 – P. 409–412. – doi: 10.1109/ACITT.2019.8779874

203. Mykoliuk O. Forming the energy security strategy of modern industrial enterprises / O. Mykoliuk, V. Bobrovnyk, O. Svistunov // Advances in Economics, Business and Management Research, volume 95 / 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019). – P. 438–443. – doi: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.85>

204. Mykoliuk O. Assessment of an enterprise’s energy security based on multi-criteria tasks modeling / M. Voynarenko, M. Dykha, O. Mykoliuk, L. Yemchuk, A. Danilkova // Problems and Perspectives in Management – 2018. – 16 (4). – P. 102–116.

205. Sharko M. Methodological Basis of Causal Forecasting of the Economic Systems Development Management Processes Under the Uncertainty / M. Sharko, N. Shpak, O. Gonchar, K. Vorobyova, O. Lepokhina, J. Burenko // Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making. – 2020. – Pp. 423–426.

206. Yepifanova I. Yu. Management of enterprises and organizations under the conditions of sustainable development / I. Yu. Yepifanova, T. V. Mamatova, I. A. Chykarenko, E. G. Moroz, N. V. Kudlaieva // International Journal of Management (IJM). – 2020. – Vol. 11, issue 4. – Pp. 151–159.

Додаток А


**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"ВІННИЦЯОБЛЕНЕРГО"**

вул. Мелістратівка 2, м. Вінниця, Україна 21000, тел. (0432) 66-85-86, факс 62-50-11
E-mail: kato@vob.com.ua
IBAN UA7302072000000260093012645 ВФОРУАТ «СЦАДБАНК», ЄДРПОУ 00130694

№ 05-153 від 12.04.2020
На № _____ від _____

Довідка
про впровадження результатів дисертаційної роботи
Шпака Я.О.

Видана здобувачу Західно-українського національного університету Шпаку Ярославу Олександровичу про те, що результати його дослідження були використані у діяльності АТ «Вінницяобленерго», зокрема, враховані особливості формування інноваційного організаційно-економічного управління енергетичним підприємством, шляхом побудови інноваційних бізнес-процесів. В основі розроблених бізнес-процесів закладено організаційні елементи енергоефективності за рахунок зниження ТВЕ (технологічних витрат електроенергії), аналізу, регулювання та мотивації.

Результати наукового дослідження Шпака Я.О. використовуються у практичній діяльності та сприяють сталому розвитку Компанії.

Директор технічний



В.І. Степанець

ЗЕ ВОЛИНЬ ОБЛЕНЕРГО

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО

вул. Ершова, 4, м. Луцьк, Волинська обл., Україна
43023, код ЄДРПОУ 00131512,
ОHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004

тел: (0332) 26-55-01, 0-800-21-01-31 (кол-центр),
факс: (0332) 76-75-10; веб-сайт: <http://energy.volyn.ua>,
e-mail: zak@energy.volyn.ua

08.06.2010 № 01-7970

на № _____ від _____

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи Шпака Я. О.

Видає здобувачу Західноукраїнського національного університету

Шпаку Ярославу Олександровичу про те, що результати його дослідження були використані у діяльності ПрАТ «Волинсьобленерго», зокрема встановлено, що систематизація концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством, змістом якої є орієнтація на закономірності формування середовища функціонування підприємства забезпечує ефективний вибір форм реалізації завдань для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Обов'язковою умовою інноваційного розвитку енергетичних підприємств, яка повинна пронизувати усю систему управління і гармонізувати із зовнішнім середовищем є використання ними найновіших розробок у сфері зниження ТВЕ (технологічних витрат електроенергії) - основи енергоефективності. Тому пропозиції автора враховані в діяльності Компанії і сприяють її інноваційному розвитку.

З повагою
Генеральний директор



А.А. Мартинюк

Подільський
Інститут
Регіонального
Розвитку

Україна 29000 м. Хмельницький,
вул. Степана Бандери, 2/1А, оф. 306
тел.: 067-380-00-11
e-mail: prdi@ukr.net



Podolian
Institute for
Regional
Development

2/1A Stepan Bandera St., of. 306
Khmelnytsky, 29000, Ukraine
tel.: 067-380-00-11
e-mail: prdi@ukr.net

10.08.2020 р. №21/2020

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи Шпака Р. О.

Організаційно-економічний механізм є одним із основ функціонування кожного підприємства, який за своєю сутністю та елементним наповненням допомагає зрозуміти з якою метою здійснюється господарська діяльність, якими принципами потрібно при цьому керуватись, які методи застосовувати. Важлива роль при дослідженні сутності організаційно-економічного механізму відводиться структурі його елементів та необхідності забезпечення кожного процесу управління цієї структурою, що впливає безпосередньо на успішне функціонування підприємства та зрештою і на конкурентоспроможність регіону в цілому.

З огляду на це авторські пропозиції, що стосуються удосконалення організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами лягли в основу розробки регіональних стратегічних програм розвитку Хмельницької області.

Голова ГО «Подільський
Інститут Регіонального Розвитку»

Віталій Олуйко

**Агенція
Регіонального
Розвитку**
Хмельницької області



23 липня 2020 року

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Шпака Ярослава Олександровича

Зміст економічного ефекту від авторських пропозицій Шпака Я. О. полягає у тому, що в умовах економічного спаду, основним завданням менеджменту підприємств є не оптимізація доходів через підвищення енергоефективності виробництва та зниження енергоємності продукції.

Запропоновані в роботі елементи забезпечення інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами, відмінністю якого є врахування засад сталого розвитку та цифровізації суспільства сприяє збільшенню інвестиційної привабливості вітчизняної промисловості на міжнародному ринку і враховані з діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування Хмельницької області.

Директор Агенції регіонального розвитку
Хмельницької області



Катерина САВЧУК

@ ard.khm.org@gmail.com

☎ +38 (098) 438 21 83

📍 Україна, м.Хмельницький,
Майдан Незалежності, 2, оф.340

ідентифікаційний код 40587814

р/р 26002300319118

в АТ „Ощадбанк”, МФО 315784

Додаток Б



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009; тел./факс +380 (352) 475051;
www.wunu.edu.ua; rektor@wunu.edu.ua; ідентифікаційний код за ЄДРПОУ 33680120

ЗАТВЕРДЖЕНО: ПОГОДЖЕНО:

Перший проректор Проректор з наукової роботи
Микола ШИНКАРИК Зенівій-Михайло ЗАДОРЖНИЙ



ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи на тему
«Організаційно – економічний механізм управління промисловим підприємством»

Шпака Ярослава Олександровича у навчальний процес Західноукраїнського національного університету

Видана аспіранту кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу Західноукраїнського національного університету Шпаку Ярославу Олександровичу про те, що результати його дисертаційної роботи на тему «Організаційно – економічний механізм управління промисловим підприємством» за спеціальністю 073 – «Менеджмент» використовуються у навчальному процесі університету.

Зокрема, теоретичні узагальнення щодо формування організаційно – економічного механізму управління підприємством, використання аналітичного інструментарію енергоменеджменту, формування системи управління енергетичними підприємствами враховуються при викладанні дисциплін «Інвестиційний менеджмент», «Енергетичний менеджмент», «Управління проєктами» та «Інноваційний менеджмент».

Завідувач кафедри міжнародного туризму та готельного бізнесу ЗУНУ


№ 128-31/1945 від 11.12.2020 Оксана ГУГУЛ



Додаток В

Шановні добродіі!

Запрошуємо Вас взяти участь у дослідженні, спрямованого на з'ясування актуального стану управління промисловими підприємствами та удосконалення практичних засад організаційно-економічного механізму його управління в енергетичних компаніях. Ви запрошені у якості експерта, думка якого є важливою для визначення ключових питань, суттєвих для розвитку ринку надання енергопослуг. Будь ласка, ознайомтесь із кожним запитанням, запропонованим в анкеті та оберіть варіант відповіді, який найбільш точно відображає Вашу позицію.

Анкета анонімна. Усі отриманні результати будуть презентовані лише в узагальненому вигляді

1. Як би Ви оцінили рівень взаємодії між державою, органами місцевої влади та енергокомпаніями у питаннях розкриття інноваційних резервів на ринку енергетики?

1. високий;
2. посередній;
3. низький

2. Які основні ризики, на Ваш погляд, є найбільш загрозливими для розвитку Вашого підприємства? (оберіть не більше 3-х варіантів відповідей)?

1. надання замовником недостовірної чи неповної інформації щодо об'єкту енергопослуг;
2. відсутність у замовника достатньої кваліфікації для експлуатації обладнання;
3. складнощі в отриманні довгострокових кредитів;
4. неплатоспроможність замовника, зокрема затримка оплати за надані послуги;
5. нестабільна соціальна-політична ситуація в Україні та світі;
6. відсутність добросовісної конкуренції на енергоринку;
7. системні корупції в енергетичній галузі.

3. Наскільки Вашій компанії вдається акумулювати внутрішні ресурси з метою досягнення бажаного інноваційного результату?

1. повністю вдається;
2. частково вдається;
3. зовсім не вдається.

4.3 якими ключовими труднощами в системі внутрішнього менеджменту Вам найчастіше доводиться стикатися у Вашій діяльності? (оберіть не більше 3-х варіантів відповідей)?

1. новизна в управлінні енергокомпанією;

2. відсутність усталеної стратегії управління енергокомпанією;
3. швидкість змін на енергоринку;
4. розбалансованість у роботі різних підрозділів в компанії;
5. внутрішня конкуренція на підприємстві;
6. відсутність спільного бачення досягнення кінцевого результату топ-менеджменту;
7. зовнішній тиск конкурентів та непрозорість ринку енергетики;
8. інше (вкажіть) _____

5. Які недоліки в існуючих організаційно-управлінських структурах обленерго є найбільш характерними:

1. надмірна зайнятість структурних підрозділів невластивими функціями і, як наслідок, їх перевантаження (неможливість виконувати ефективно свої функціональні обов'язки);
2. наявність значної кількості заступників директора з розмитими і пересічними діапазонами відповідальності;
3. неефективна діяльність служб роботи з персоналом;
4. формальна наявність необхідних фінансово-економічних підрозділів і реального виконавця, який несе повну відповідальність за результати фінансової діяльності підприємства.

6. На Ваш погляд, які якісні параметри надання електропослуг є найважливішими у системі діяльності Вашого підприємства?

1. надійність;
2. ефективність;
3. гнучкість;
4. доступність.

7. Проблеми якого характеру найбільш суттєво проявляються при наданні енергопослуг? (дайте відповідь по кожному рядку)

	Суттєво проявляються	Частково проявляються	Проявляються незначною мірою
Технічні	1	2	3
Організаційні	1	2	3
Економічні	1	2	3
Морально-етичні	1	2	3
Нормативно-правові	1	2	3

8. Які заходи Ви вважаєте найбільш ефективними для розв'язання проблем інституціоналізації електроенергетичної галузі? (оберіть не більше 3-х варіантів відповідей)

1. формування нових територіально-виробничих кластерів;
2. створення потужних регіональних індустріальних комплексів;

3. формування інтелектуальних енергетичних систем;
4. створення інноваційної енергетичної інфраструктури;
5. формування системи цінностей і норм, що регулюють поведінку економічних агентів електроенергетичної сфери;
6. врахування морально-етичних і психологічних аспектів інституційних відносин в енергетичній сфері;
7. створення дієвих організаційно-управлінських структур електроенергетичної галузі;
8. інше _____

9. Які методи управління та покращення результативності використовуються у Вашій організації?

1. методи управління, побудовані на авторитеті керівника;
2. застосування матеріальних та нематеріальних форм мотивації;
3. побудовані на використанні інновацій;
4. побудовані на творчій участі працівників;
5. зорієнтовані на роботу в команді;
6. зорієнтовані на управлінні знаннями.

10. В чому вбачаєте пріоритет розвитку сучасної системи постачання електроенергії?

1. раціональне енергозбереження;
2. оптимізація архітектури регіональних ринків електроенергії;
3. впровадження ринків додаткових системних послуг;
4. цифровізація систем управління процесами купівлі і постачання електроенергії;

11. Які основні проблеми у розвитку вітчизняних обленерго?

1. перегляд обсягів введення нових енергетичних потужностей;
 2. перенесення на невизначений термін запланованих конкурсів та неукладення договорів по частині виграних конкурсів;
 3. зростання цін, інфляція;
 4. збільшення вартості робіт за рахунок страхування;
 5. зростання вартості кредитів;
 6. дефіцит допоміжного енергетичного обладнання;
 7. _____ інше
- (вкажіть) _____

12. Які найважливіші економічні показники є визначальними для підприємства?

1. коефіцієнт забезпечення власними коштами;
2. коефіцієнт маневреності власних коштів;
3. коефіцієнт автономії;
4. коефіцієнт ефективності використання власних коштів;
5. коефіцієнт використання фінансових ресурсів;
6. коефіцієнт абсолютної ліквідності;

7. коефіцієнт швидкої ліквідності;
8. коефіцієнт поточної ліквідності;
9. рентабельність продажів.

13. Які чинники більшою мірою впливають на успішність функціонування Вашої компанії на ринку енергетичних послуг?

1. здебільшого внутрішньо-організаційні чинники (фінансові, матеріальні, техніко-технологічні, обліково-економічні);

2. здебільшого чинники зовнішнього середовища (нормативно-правове забезпечення, вплив постачальників, споживачів, конкурентів, державних органів та громадських організацій);

3. однаковою мірою як внутрішньо-організаційні, так і чинники зовнішнього середовища.

14. Наскільки є розвинутими засади політики соціальної відповідальності бізнесу на Вашому підприємстві

		Достатньо розвинутими	Частково розвинутими	Зовсім не розвинуті
1	Політика щодо гідної праці та розвитку людських ресурсів (кар'єрне зростання, протидія дискримінації, забезпечення охорони здоров'я)	1	2	3
2	Екологічна політика (мінімізація та переробка відходів виробництва, попередження забруднення, інформація щодо екологічних характеристик послуг і діяльності)	1	2	3
3	Політика щодо здійснення економічної діяльності (забезпечення якісного виконання обов'язків, постійний зв'язок із споживачами, реєстрація скарг від клієнтів, постачальників і ділових партнерів)	1	2	3
4	Політика стосовно місцевої громади (діалог з місцевими жителями щодо небажаних проблем, які пов'язані із роботою підприємства)	1	2	3

Додаток Д

Усереднені значення по обленерго									
Показник	Рік					Відхилення			
						2018 р. до 2014 р.		2018 р. до 2017 р.	
	2014	2015	2016	2017	2018	(+, -)	%	(+, -)	%
Активи	1623864,4	1733291,4	2156554,8	2381300,3	3010884,4	1586461,6	184,4	629584,1	121,3
Основні засоби	1404891,8	1450348,1	1742571,1	1893312,6	2461366,5	1244652,1	171,3	652713,0	123,2
Запаси	17744,8	23386,9	28763,5	271869,1	317225,1	299480,4	1727,5	51918,4	121,5
Дебіторська заборгованість	74125,6	97165,1	235957,4	279357,4	309231,6	235106,0	507,7	60820,3	114,1
Гроші та їх еквіваленти	17227,6	25462,0	29241,0	48462,0	48385,0	36712,9	344,6	30570,0	783,7
Нерозподілений прибуток	367488,9	418958,0	476536,1	555563,0	642292,6	329185,0	407,7	86729,6	119,5
Власний капітал	1259038,9	1350708,8	1577673,4	1755524,3	2253875,0	994836,1	181,5	1237953,9	122,8
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	28754,3	28754,3	28754,3	28754,3	28754,3	0,0	100,0	0,0	100,0
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	166482,0	138243,0	244163,3	258113,3	199275,1	279492,3	137,2	19243,3	76,0
Поточні зобов'язання і забезпечення	194970,0	241512,5	331041,1	367662,8	557710,6	362740,6	306,2	199719,7	149,0
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	28747,0	53281,0	55307,3	102798,7	81465,8	99802,4	607,7	67837,3	170,0
Чистий дохід від реалізації продукції	1254977,3	1603683,0	2220299,4	2889025,3	3369832,8	2114855,5	268,9	480807,5	116,4
Фондовіддача	1,1	1,3	1,7	1,9	1,9	1,1	181,0	0,2	98,2
Фондомісткість	1,1	0,9	0,8	0,6	0,7	0,3	68,5	0,3	106,0
Рентабельність активів, %	1,9	4,7	3,7	5,8	3,7	3,4	182,6	0,0	152,8
Рентабельність власного капіталу, %	2,8225	6,67	5,70666667	8,10714286	5,11	6,162857143	184,83	0,026	152,39143

*узагальнено автором

Дана таблиця створена автором для зручного порівняння основних показників досліджуваних обленерго наведених в таблицях 2.1, 2.2, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9 з середнім значенням вказаних показників відносно цих підприємств.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові публікації в монографічних виданнях:

1. Шпак Я. О. Інноваційний потенціал підприємства як основа управління розвитком / Управління інноваційним розвитком підприємства : монографія / В. Я. Брич, Х. А. Снігур, Я. О. Шпак, М. М. Тисько. – Тернопіль : ТНЕУ, 2019. – С. 24-33 (0,8 друк. арк.).

2. Шпак Я. О. Методичні підходи до оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємств / Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств : монографія / В. Я. Брич, Л. В. Дерманська, Я. О. Шпак. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – с. 47-65 (1,6 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: формування ефективного механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства. (1,2 друк. арк.)*

Наукові публікації в зарубіжних виданнях:

3. Shpak Y. Modeling of Dynamics of the Company's Share in the Solid Fuel Market / M. Dyvak, N. Porplytsya, V. Brych, N. Halysh, O. Tulai, Y. Shpak / 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019. – Pp. 354–357 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: дослідження ринку твердого палива та моделювання частки ринку при та управлінні промисловим підприємством. (0,03 друк. арк.)*

4. Shpak Y. Implementing Cloud Technologies to Optimize Customer Contract Center Operation / V. Holubiev, Y. Shpak // 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019– P. 308–311 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто актуальність застосування хмарних технологій для вдосконалення роботи зі споживачами. (0,06 друк. арк.)*

5. Шпак Я. О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. Борисяк, Б. Брич, Я. О. Шпак // Modern scientific researches. – 2019. – Issue № 9, part 2. – P. 50–54 (0,14 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено діджиталізацію*

бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій, диверсифікацію інвестиційної політики у сфері енергосервісу, обґрунтовано утвердження засад сталого розвитку енергосервісу. (0,05 друк. арк.)

6. Shpak Y. Wood pellets production in Ukraine as a branch of renewable energy industry / N. A. Halysh, Y. Shpak // *Europska Veda: European Science Scientific Journal / Vedecky casopis (Slovakia)*. – 2018. – No 4. – P. 19–27 (0,5 друк. арк.).
Особистий внесок здобувача: економічне обґрунтування використання дерев'яних палет, як окремої галузі відновлювальної енергетики. (0,25 друк. арк.)

Наукові публікації у фахових виданнях України:

7. Шпак Я. О. Сучасний стан енергоринку та моніторингу ключових проблем у системі управління інноваціями / С. Барна, Я. О. Шпак // *Проблеми економіки*. – 2020. – № 2 (44). – С. 71–81 (0,55 друк. арк.).
Особистий внесок здобувача: проведено аналіз сучасного стану енергоринку та виявлені ключових проблем в системі управління інноваціями. (0,2 друк. арк.)

8. Шпак Я. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України / Я. Шпак // *Вісник Хмельницький національний університет. Економічні науки*. – 2019. – № 6, т. 2. – С. 29–38 (0,42 друк. арк.).

9. Шпак Я., Формування елементів організаційно економічного – механізму управління підприємством / Я. Шпак // *Modern Scientific Researches*. – 2018. – Issue № 6, part 4. – P. 21–31 (0,45 друк. арк.).

10. Шпак Я. Економіко-організаційний механізм управління підприємством енергетичного сектору / Я. Шпак // *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. – 2018. – № 30 (19). – Т. 1. – Ч. 1. – С. 144–149 (0,38 друк. арк.).

11. Шпак Я. Суть та елементи організаційно економічного механізму управління підприємством / В. Брич, Я. Шпак // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2018. – № 6, т. 1. – С. 248–252 (0,34 друк. арк.).
Особистий внесок здобувача: сформовано узагальнення існуючих підходів до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством виявлення протиріч та пошук можливостей їх вирішення. (0,18 друк. арк.)

12. Шпак Я. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України / Я. Шпак // Економічний аналіз, 2017. – № 2. – Т. 25. – С. 293–301 (0,46 друк. арк.).

13. Шпак Я. Підвищення достовірності оцінки потенційної спроможності підприємства розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями / В. Брич, Я. Шпак // Світ фінансів. – 2016. – №. 1. – С. 37–46 (0,42 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: запропоновано удосконалення процесу оцінювання ефективності інвестиційних проєктів промислових підприємств. (0,2 друк. арк.)*

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

14. Шпак Я. Основні напрямки розвитку на підприємствах електроенергетики / А. Мурашка, Я. Шпак // Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі : зб. тез VIII Міжнар. наук-практ конф. (м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.) – Тернопіль : ЗУНУ, 2020. – с. 285-286 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено напрями розвитку та виявлені ключові недоліки в управлінні на підприємствах електроенергетики. (0,06 друк. арк.)*

15. Шпак Я. Політика енергоефективності: міжнародний аспект / Л. Бицюра, Я. Шпак // Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи : зб. тез допов. IX Міжнар. наук-практ. конф. (м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – с. 135-137 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено напрями реалізації політики енергоефективності в міжнародній практиці. (0,05 друк. арк.)*

16. Шпак Я. Функціональний склад організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права : зб. тез допов. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 26 березня 2020 р.). – Полтава: ЦФЕНД, 2020 р. – с. 27-29 (0,12 друк. арк.).

17. Шпак Я. Структура організаційного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф (м. Київ,

29 лютого 2020 р.). – Київ : Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020 р. – с. 88-90 (0,12 друк. арк.).

18. Шпак Я. Середовище формування організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27–28 грудня 2019 р.). – Київ : Інститут інноваційної освіти, 2019 р. – с. 165-166 (0,14 друк. арк.).

19. Шпак Я. Нормативно-правова база енергосервісу / Б. Брич, Я. Шпак, С. Барна // Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти : Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.). – Одеса : ОНУ імені І.І. Мечникова, 2019. – с. 45-47 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено правові основи енергосервісу, проаналізовано переваги і недоліки існуючої нормативно-правової бази. (0,03 друк. арк.)*

20. Шпак Я. О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. В. Борисяк, Б. В. Брич, Я. О. Шпак // Современная научная идея '2019 : сб. тез. Междунар. конф. (г. Минск, 29–30 сентября 2020 г.). – Минск : Ёлнать, 2019. – С. 47–49 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено діджиталізацію бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій, диверсифікацію інвестиційної політики у сфері енергосервісу, обґрунтовано утвердження засад сталого розвитку енергосервісу. (0,06 друк. арк.)*

21. Шпак Я. Формування елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Высокие научные цели 2018 : сб. тез. Междунар. науч.-конф. (г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря 2018 г.). – Минск : Ёлнать, 2018. – С. 98-100 (0,1 друк. арк.).

Додаток Ж

Апробація результатів дисертаційної роботи

№ з/п	Тип конференції	Назва конференції	Місце і дата проведення	Тип участі
1.	VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.	Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі	м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.	Заочна
2.	IX Міжнар. наук.-практ. конф.	Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи	м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.	Заочна
3.	Міжнар. наук.-практ. конф.	Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права	м. Полтава, 26 березня 2020р.	Заочна
4.	Міжнар. наук.-практ. конф	Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети	м.Київ, 29 лютого 2020 р	Заочна
5.	III Міжнар. наук.-практ. конф.	Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки	м.Київ, 27-28 грудня 2019 р.	Очна
6.	Всеукр. наук.-практ. конф	Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти	м. Одеса, 7 грудня 2019 р	Очна
7.	Международ. конф.	Современная научная идея 2019	г. Минск, 29–30 сентября 2020 г.	Заочна
8.	Международ. науч.-конф.	Высокие научные цели 2018	г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря 2018 г	Заочна