

Porter, M. *Stratehiia konkurentzii* [The strategy competition]. Kyiv, 1998.

Shyian, D. V., and Ulianchenko, N. V. *Efektivnist vytrat u silskohospodarskykh pidpriemstvakh* [Cost efficiency in agricultural enterprises]. Kharkiv: Miskdruk, 2012.

Voloshchuk, R. V. "Porivnialnyi analiz pidkhodiv do vyznachennia vahovykh koefitsientiv intehralnykh indeksiv stanu skladnykh system" [The comparative analysis of approaches to the

definition of integrated index of weighting coefficients status of complex systems]. *Induktyvne modeliuвання skladnykh system*, no. 5 (2013): 151-165.

Zinkovskyi, Yu. F., Mirskykh, H. O., and Reutska, Yu. Yu. "Metody ekspertnoho otsiniuvannya spozhyvychykh vlastyvostei REZ" [Expert estimation methods of radioelectronic tools consumer properties]. *Visnyk NTUU «KPI». Radiotekhnika, radioaparotobuduvannya*, no. 45 (2011): 84-94.

УДК 346.546.6:620.9

## ПРОБЛЕМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

© 2016 БРИЧ В. Я., АРТЕМЧУК Т. О.

УДК 346.546.6:620.9

**Брич В. Я., Артемчук Т. О. Проблемы трансформации предприятий природных монополий энергетической отрасли та напрямки их решения**

Метою статті є обґрунтування необхідності та напрямку трансформації підприємств природних монополій (ПМ), а також запропонування заходів з їх впровадження щодо забезпечення розвитку та підвищення конкурентоздатності в умовах становлення ринку та ефективної діяльності в довгостроковій перспективі. Трансформацію діяльності підприємств ПМ здійснюють шляхом перепроектування структури процесів, щоб забезпечити збільшення кількості послуг і кількість споживачів, а також зменшення витрат виробництва при заданій кількості операцій, тривалості їх виконання і капіталовкладень у розвиток виробництва. Розглянуто трансформацію підприємств природних монополій щодо вдосконалення організаційно-правових та економічних засад забезпечення підвищення ефективності виробництва, передачі та постачання електроенергії. Розроблено модель реалізації стратегії трансформації підприємств ПМ. Запропоновано заходи з удосконалення організаційної та економічної складових механізму управління розвитком ПМ.

**Ключові слова:** трансформація, підприємства природних монополій передачі та постачання електроенергії, модель реалізації стратегії трансформації, підвищення конкурентоздатності, поглиблення ринкової конкуренції.

**Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 9.**

**Брич Василь Ярославович** – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу і туризму, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

**E-mail:** v.brych@tneu.edu.ua

**Артемчук Тетяна Олександрівна** – здобувач, кафедра міжнародного бізнесу і туризму, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

**E-mail:** v.brych@tneu.edu.ua

УДК 346.546.6:620.9

**Брич В. Я., Артемчук Т. А. Проблемы трансформации предприятий естественных монополий энергетической отрасли и направления их решения**

Целью статьи является обоснование необходимости и направления трансформации предприятий естественных монополий (ЕМ), а также предложение мер по их внедрению для обеспечения развития и повышения конкурентоспособности в условиях становления рынка и эффективной деятельности в долгосрочной перспективе. Трансформацию деятельности предприятий ЕМ осуществляют путем перепроектирования структуры процессов, чтобы обеспечить увеличение количества услуг и количество потребителей, а также уменьшить издержки производства при заданном количестве операций, продолжительности их выполнения и капиталовложений в развитие производства. Рассмотрена трансформация предприятий естественных монополий по совершенствованию организационно-правовых и экономических основ обеспечения повышения эффективности производства, передачи и поставки электроэнергии. Разработана модель реализации стратегии трансформации предприятий ЕМ. Предложены меры по совершенствованию организационной и экономической составляющих механизма управления развитием ЕМ.

**Ключевые слова:** трансформация, предприятия естественных монополий передачи и поставки электроэнергии, модель реализации стратегии трансформации, повышение конкурентоспособности, углубление рыночной конкуренции.

**Рис.: 1. Табл.: 1. Библ.: 9.**

**Брич Василий Ярославович** – доктор экономических наук, профессор кафедры международного бизнеса и туризма, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

**E-mail:** v.brych@tneu.edu.ua

**Артемчук Татьяна Александровна** – соискатель, кафедра международного бизнеса и туризма, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

**E-mail:** v.brych@tneu.edu.ua

UDC 346.546.6:620.9

**Brych V. Ya., Artemchuk T. O. Transformation Problems of the Natural Monopoly Enterprises in the Energy Industry Sector and Solutions to Them**

The article is concerned with substantiation of necessity and direction of transformation for enterprises of natural monopolies (NM), as well as with proposing measures for their implementation in order to ensure their development and competitiveness in the conditions of market establishment, as well as efficient activity in the long-term perspective. The activity transformation of the enterprises of NM is implemented by re-engineering the structure of processes to ensure an increase in the number of services together with number of consumers, as well as reduce production costs for a given number of operations, duration of their exercising, and investment in production development. The transformation of natural monopoly enterprises to improve the legal and economic foundation for increasing the efficiency of production, transmission and supply of electricity has been considered. A model for implementing the strategy transformation of the enterprises of NM has been developed. Some measures to improve the institutional and economic components of the mechanism for management of the NM development have been proposed.

**Keywords:** transformation, enterprise of natural monopolies for transmission and supply of power, model for implementing a transformation strategy, enhancing competitiveness, increasing market competition.

**Fig.: 1. Tabl.: 1. Bibl.: 9.**

**Brych Vasyly Ya.** – D. Sc. (Economics), Professor of the Department of International Business and Tourism, Ternopil National Economic University (11 Lvivska Str., Ternopil, 46020, Ukraine)

**E-mail:** v.brych@tneu.edu.ua

**Artemchuk Tetiana O.** – Applicant, Department of International Business and Tourism, Ternopil National Economic University (11 Lvivska Str., Ternopil, 46020, Ukraine)

**E-mail:** v.brych@tneu.edu.ua

**Е**кономічне зростання країни та інноваційні зміни підприємств є взаємозумовленими процесами, тому підприємства повинні приділяти постійну увагу питанням щодо управління розвитком та інноваційними змінами. Комплекс проблем, пов'язаних зі здійсненням процесів управління розвитком та інноваційними змінами, вимагає знань теорії та практики прийняття стратегічних управлінських рішень з напрямків ефективної трансформації організацій. Основна мета трансформації підприємств природних монополій (ПМ) – підвищення ефективності їх діяльності та створення конкурентного середовища на оптовому ринку електроенергії (ОРЕ).

Проблеми здійснення трансформації є однією з ключових у діяльності будь-якого підприємства, а особливо тих, які змушені долати негативні процеси, зокрема суб'єктів ПМ в Україні. Припущення, що існували на початку 1990-х років про те, що конкурентоздатність українських підприємств сформується в режимі саморозвитку при переході до ринку, не збулися. Причин українського низького рівня цього показника в порівнянні із західними компаніями досить багато. Не зупиняючись на недоліках державного керування умовами, що формують конкурентоздатність вітчизняної промисловості, відзначимо слабкість методичної бази перебудови українських підприємств, орієнтованої на їх зростаючу конкуренцію.

Питання підвищення ефективності діяльності підприємств – природних монополістів (ПМ) і пріоритетність їх розвитку досліджено в наукових працях Р. Р. Августина, В. Д. Базилевича, В. В. Венгера, В. І., В. М. Гейця, В. І. Коноваюка, С. І. Киреева, А. Г. Косолапова, М. М. Кулика, Г. М. Філюк [1–4] та ін.

Фундаментальний внесок у цей напрям зробили зарубіжні вчені Дж. Вільсон, К. Р. Макконнел, С. А. Брю. З аналізу джерел [5–9] встановлено, що більшість учених схиляються до думки, що функціонування монопольного підприємства певних послуг, як відособленої структури ринкового середовища, створюють неконкурентні умови і, відповідно, вносять негативний вплив на економіку в цілому. Підприємства ПМ як суб'єкти ринкового середовища нівелюють конкуренцію усього ринку. Втім, не очевидно, що один суб'єкт ринку, навіть такий вагомий за впливом на інші галузі, як енергокомпанія, може визначати конкуренцію національної економіки, з урахуванням того, що виробники електроенергії є самостійними суб'єктами господарювання.

Отже, можливості використання рекомендованих заходів у зарубіжних джерелах обмежені через значні відмінності економічного середовища в Україні та недостатню теоретичну розробку і практику управління процесами трансформації енергокомпаній як суб'єктів ПМ в Україні. Відокремлення та незалежність діяльності з передачі електричної енергії місцевими (локальними) електричними мережами із постачання електричної енергії за регульованим тарифом зумовлюють ряд проблемних завдань і потребують додаткових досліджень, зокрема щодо вдосконалення організаційно-правових та економічних засад забезпечення підвищення ефективності виробництва, передачі та постачання електроенергії, надійності електропостачання та поглиблення ринкової конкуренції ОРЕ.

*Метою* статті є обґрунтування необхідності та напрямку трансформації підприємств природних монополій і заходи з їх впровадження щодо забезпечення розвитку та підвищення конкурентоздатності в умовах становлення ринку та ефективної діяльності в довгостроковій перспективі.

Науково-технічний прогрес, перехід від індустріального до інформаційного суспільства змінює співвідношення витрачених ресурсів для виробництва якісної продукції. Разом з тим, зміст механізму конкурентної боротьби та її мета не змінюються, а вимога до конкурентоздатності як властивості організації, що функціонує в інформаційно розвиненому середовищі з конкурентними властивостями, значно зростає. Досягнення цілей трансформації природних монополій, що базується на ключовій властивості (конкурентоздатності) її функціонування, вибудовується в зовнішньому середовищі, що володіє властивістю невизначеності.

**Т**рансформація, як процес стратегічного розвитку організації, є складним і тривалим, а його впровадження в енергокомпанію потребує розв'язання ряду завдань. Перше проблемне завдання з питань стратегії трансформації – створити хорошу теорію, яка б забезпечувала управління трансформацією в енергокомпаніях. Процедура трансформації організації має багато несподіванок і прикостей, тому її реалізація – велике мистецтво, головна ціль якого, перш за все, усвідомити процес, а вже потім проводити його перетворення. Тільки в цьому випадку можна домогтися ефективного результату.

Згідно з концепцією [3] трансформація майнового комплексу обленерго спрямована на відокремлення і зміну організаційної структури підприємства з метою формування двох підприємств щодо передачі та постачання електричної енергії для реалізації ринкової стратегії конкуренції, посилення технологічного потенціалу, оптимізації фінансових потоків у стратегічній зоні господарювання.

Основна ідея трансформації підприємств ПМ (обленерго) – створення конкурентоздатних підприємств і зміна їх поведінки шляхом запровадження відносин, властивих ринковій економіці. При цьому трансформація повинна створити «стартовий майданчик» на шляху розвитку стійкої діяльності до стратегічних орієнтирів. Трансформація підприємства повинна бути, насамперед, спрямована на стабільне досягнення тих цілей, що ставляться власниками, – рентабельності підприємства та його стійкості.

Вибір рішень щодо необхідних умов ціледосягнення конкурентоздатності як мети трансформації енергокомпанії, на нашу думку, складається з двох головних частин: адаптивності та інноваційності.

*Адаптивність організації* забезпечує процес всередині організаційної перебудови як форму відносин організації із зовнішнім середовищем і властивість пристосовуватися до непередбачуваності ринку. Своєю чергою, *інноваційність* забезпечує процеси перебудови за критеріями: кращі здобутки теорії та практики, технологічність, мінімальна собівартість. Отже, процеси

трансформації повинні бути науково обґрунтованими, технологічними, тобто виконуватися за стандартними процедурами досягнення цілей розвитку з мінімальними витратами. Якщо адаптивність характеризує реакцію організації на зміни зовнішнього середовища, то інноваційність – основу такої реакції, прийняття рішень у ринковій діяльності, спрямовану на забезпечення зростаючих вимог споживачів.

**А**даптивність реалізує властивості пристосування до мінливості середовища. Інновація реалізує поняття конструкції організації, джерела адаптивності, тобто відповідає поняттю достатності. Отже, властивості адаптивності та інноваційності визначають необхідні й достатні умови для формування властивості конкурентоздатності підприємств ПМ. Своєю чергою, створення цих властивостей підприємства спирається на окремі характеристики елементів організації. Так, зокрема, адаптивність не може формуватися без здатності технічної бази, технологічного устаткування підприємства забезпечувати потреби ринку.

Властивість інновацій спирається на здатність освоювати технічні новації, пов'язані з відновленням техніко-технологічної складової виробництва. Сюди входять методи і здібності освоювати нововведення у сфері устаткування й апаратури, технічних засобів виробництва, організації й технічного оснащення, а також технології виробництва продукції. Іншою важливою складовою є нововведення в організаційно-соціальне забезпечення діяльності, тобто такі нововведення, що значною мірою відповідають науковій організації праці, його безпеці, комфортності робочого місця, екологічності виробництва.

Трансформацію діяльності підприємств ПМ здійснюють шляхом перепроєктування структури процесів, щоб забезпечити збільшення кількості послуг і кількості споживачів, а також зменшення витрат виробництва при заданій кількості операцій, тривалості їх виконання і капіталовкладень у розвиток виробництва. На першому етапі трансформації обленерго розробляється стратегічний план заходів щодо переходу обленерго з поточного стану в цільовий.

Формування і реалізація стратегій трансформації належать до розряду складних і працемістких робіт, які на вітчизняних підприємствах ніколи не виконувалися на належному рівні. Отже, для забезпечення якості стратегічного управління щодо трансформації діяльності підприємств ПМ потрібно враховувати таке:

- ✦ процеси діяльності повинні утворювати горизонтальну ієрархію внутрішніх і залежних між собою функціональних дій, які безпосередньо забезпечують випуск продукції, у результаті реалізації яких здійснюється одержання визначеного прибутку;
- ✦ ресурсні процеси, що забезпечують доставку ресурсів у точку безпосереднього виконання дії; процеси перетворення, що є допоміжними і виконуються в тих ситуаціях, коли необхідно досягти цільових дій шляхом зміни існуючих технологій.

**Т**рансформація підприємства ПМ повинна бути, насамперед, спрямована на стабільне досягнення тих цілей, що ставляться власниками – рентабельності підприємства і його стійкості, а для мобілізації колективу підприємства на виконання завдань розвитку необхідно враховувати цілі працівників. При цьому можливі протиріччя між групами цілей, які необхідно регулювати в рамках установлених законом форм соціального партнерства, насамперед, колективного договору. Зазначені цілі повинні досягатися не в результаті процесу трансформації, а постійно в процесі розвитку. Розвиток має здійснюватися таким чином, щоб усі зміни, що відбуваються на підприємстві, в його організаційно-управлінській діяльності дали змогу в динамічних ринкових умовах зберегти і поліпшити рентабельність, а також інші характеристики, що відповідають інтересам власників і погодженим з ними інтересам працівників.

Для впровадження трансформації структури підприємств ПМ потрібні відповідні організаційні та економічні заходи. Для цього, на наш погляд, слід урахувати індивідуальні відмінності підприємств ПМ, що вирізняють діяльність їх серед інших суб'єктів господарювання: інтегрованість, соціальна спрямованість, необхідність створення моделі для перевірки стратегії трансформації підприємств ПМ і вибору кращого варіанта.

Досліджуючи механізм реалізації основних завдань стратегії трансформації підприємства в узгодженні з етапами стратегії трансформації, здійснюють аналіз доцільності впровадження заходів трансформації щодо їх відповідності досягнення рівня стратегічної мети. Модель (рис. 1) містить чітко сформовану послідовність кроків, яка, забезпечує реалізацію стратегії трансформації підприємства з урахуванням ефективності за рахунок ітераційних зв'язків між етапами.

На **1 етапі** визначають ціль і напрям трансформаційних перетворень, бажану структуру відокремлених підприємств з передачі та постачання з ряду альтернатив. На цьому етапі визначаються пріоритети альтернативних варіантів відокремлених структур, оцінюються ресурси, необхідні для реалізації кожного з можливих варіантів, аналізується їх ефективність, а також форми майбутніх структурних перетворень.

На **2 етапі** здійснюють моделювання стратегії розвитку та структурних перетворень з подальшою ідентифікацією змінних, взаємних зв'язків між ними, визначення функцій та структури системи. Цей етап є важливою складовою ефективного функціонування механізму.

Конкретизацію шляхів реалізації стратегії структурних перетворень підприємства з урахуванням специфіки і конкурентних переваг визначають методи організації робіт для досягнення комерційного результату на **3 етапі**.

Формування системи заходів реалізації програми трансформаційних перетворень у відповідності до моделі стратегічного інноваційного розвитку підприємства здійснюють на **4 етапі**.

Поетапна інтеграція механізму стратегії трансформації підприємств ПМ дає змогу включити до його складу елементи, пов'язані з розробкою (створенням) та управлінням стратегією трансформації невідривно від



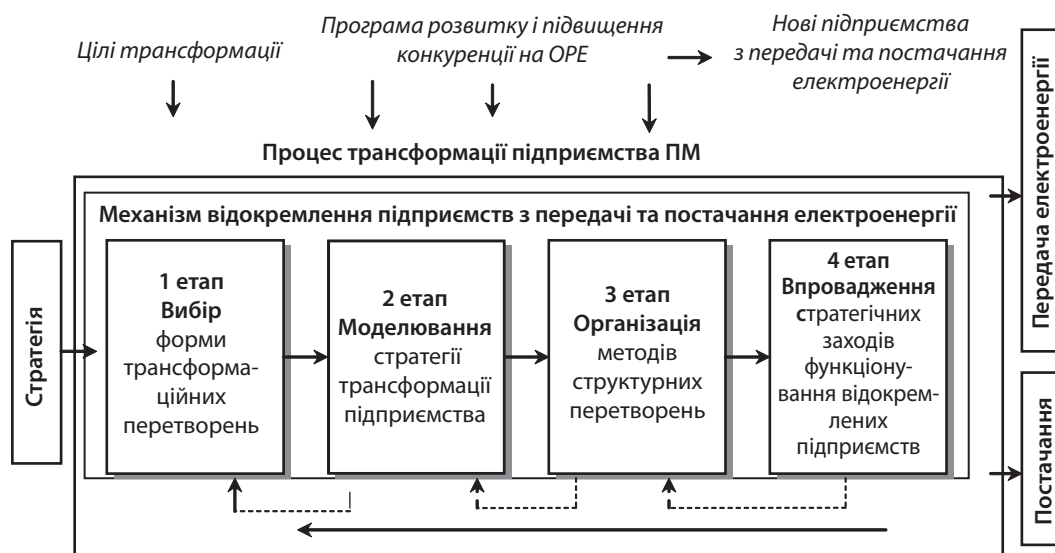


Рис. 1. Модель реалізації стратегії трансформації підприємств ПМ

таких завдань загальної стратегії підприємства, як методи і засоби, форми, інструменти та моделі, що у своїй взаємодії забезпечують ефективність проходження послідовності етапів моделі щодо досягнення мети.

Оскільки зміст стратегічного управління трансформацією є, певною мірою, унікальним для кожного підприємства та залежить від осіб, які приймають рішення, і факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, необхідно деталізувати заходи з досягнення запланованих результатів. Комплекс заходів з удосконалення, з урахуванням особливостей функціонування трансформації підприємств ПМ, рівня розвитку та відповідності сучасним вимогам компонентів менеджменту подано в табл. 1.

У зв'язку з викладеним варто розглянути питання про можливі підходи до управління реалізацією заходів трансформації, беручи до уваги не тільки вимоги до кінцевого результату цього процесу, але і до всього його проходження. Управління трансформацією підприємств ПМ енергогалузі може бути реалізоване в рамках двох різних підходів: планового чи програмного. Основа планового підходу – цілі, що встановлюються як бажаний стан підприємства на довгострокову перспективу. Вона припускає підвищення конкурентоздатності діяльності підприємства, що забезпечує більшу рентабельність і стійкість. При цьому передбачається, що характеристики зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (тобто ринку, податкового оточення, запити зацікавлених осіб) можуть бути прогнозовані на весь довгостроковий період і, відповідно до цього прогнозу, можна визначити мету стратегічного розвитку.

Під стратегією в плановому підході розуміють детальний комплексний довгостроковий план, що забезпечує досягнення зазначеної мети. Плановий підхід, орієнтований на довгострокові цілі, ефективний тільки в умовах загальної економічної стабільності. Тому, хоча він є традиційним для існуючої практики в Україні, він часто приводить до нереалізованих планів, бо за час ви-

конання плану ситуація встигає змінитися настільки, що мета стає неактуальною чи недосяжною.

При стратегічному плануванні виходять з того, що в загальній динамічній ситуації існуючі тенденції не можуть бути поширені на досить довгий період через появу нових небезпек. В умовах сильної нестабільності при розробці стратегічного плану звичайно обумовлюють необхідність поточного коректування залежно від ситуації, чим знецінюють його детальне складання.

Програмний підхід виходить не з кінцевої мети, а з проблем і можливостей їхнього вирішення, що існують на початковий момент розвитку. Отже, якщо при плановому підході виходять з належного (того, що повинно бути), то при програмному – з реального (того, що є) і вибирають такі зміни, щоб трансформувати реальне в «задане» згідно зі стратегічною метою. Конкретні цілі, механізми їхнього досягнення і заходи програми визначаються поетапно в ході її реалізації, при цьому мета кожного етапу визначається безпосередньо перед здійсненням даного етапу на основі аналізу поточної ситуації та результатів попереднього етапу. Заздалегідь визначаються лише концепція і стратегія програми як підстави для цілеспрямування. Таким чином, програмний підхід, по-перше, завжди приведе до поліпшення і виключає недосяжні цілі, по-друге, дає змогу коректувати процес впровадження на кожному кроці відповідно до фактично досягнутих результатів і динаміки зовнішнього середовища.

## ВИСНОВКИ

У результаті дослідження проблем трансформації підприємств ПМ енергетичної галузі встановлено, що протиріччя конкурентного середовища ПМ на ОРЕ – необхідність забезпечення умов конкуренції та можливості реалізації суб'єктами господарювання своїх переваг – формулює базові принципи відокремлення ПМ на підприємствах щодо передачі та постачання електроенергії. Для вдосконалення організаційно-правових та економічних засад забезпечення підвищення ефектив-

## Заходи з удосконалення організаційної та економічної складової механізму управління розвитком

Заходи з удосконалення	
Організаційної складової механізму управління розвитком	Економічної складової механізму управління розвитком
1. Трансформація організаційної структури обленерго шляхом відокремлення підприємств щодо передачі та постачання електроенергії. 2. Розподіл функцій між підприємствами, постачальниками і споживанням. 3. Скорочення кількості рівнів управління до об'єктивно необхідної, зменшення розмірів середньої ланки управління. 4. Подальша децентралізація до більш низьких рівнів управління у процесі прийняття управлінських рішень, створення вертикальних зв'язків у горизонтальні. 5. Виключення дублювання різними органами однакових функцій управління шляхом чіткого розподілу функціональних обов'язків, перегляду діючих посадових інструкцій. 6. Реструктуризація частини збиткових підрозділів, ліквідація неефективних структур, перебудова їх у ринково орієнтовані системи (комплекси)	1. Проведення структурних зрушень у межах господарської діяльності шляхом процедури розмежування відносин власності. 2. Розширення економічної самостійності господарюючих суб'єктів. 3. Підвищення розміру реальних капіталовкладень в оновлення основних засобів і збільшення обігових коштів в обороті. 4. Підвищення рівня автоматизації управлінської праці, збільшення її змістовної наповненості на робочих місцях з метою зростання продуктивності господарської діяльності. 5. Оновлення системи планування господарської діяльності, впровадження економічних норм і нормативів функціонування організацій і підприємств. 6. Удосконалення системи матеріального (морального) задоволення працівників і ширшої відповідальності за якість та ефективність праці, удосконалення мотиваційного механізму праці

ності виробництва, передачі та постачання електроенергії розроблено модель реалізації стратегії трансформації підприємств ПМ, що дає змогу аналізувати доцільні варіанти впроваджених заходів трансформації щодо їх відповідності досягнення рівня стратегічної мети. Запропоновано заходи впровадження стратегії трансформації щодо забезпечення розвитку підприємств ПМ та підвищення надійності електропостачання та їх конкурентоздатності в умовах становлення ринку ОРЕ та ефективної діяльності в довгостроковій перспективі на основі концепції програми.

Основні ідеї програми визначають, як саме мають бути реалізовані концептуальні положення стратегії трансформації залежно від фактичної ситуації на певний момент. Це дає змогу на кожному етапі реалізації програми доповнювати її необхідними деталями і формувати конкретні дії щодо реалізації мети певного етапу. Стратегія при даному підході – це сукупність принципів вибору цілей і способів їхнього досягнення для будь-якого етапу програми, що диктують принципи формування «змінної частини» залежно від ситуації. Концепція програми, як найважливіший елемент, містить формулювання підвищення конкуренції на ОРЕ і створення цінності для споживача. При цьому конкурентоспроможність ПМ має бути підкріплена зростанням їх ділової активності, керованої законом стабілізації й зростання економіки в цілому. Отже, конкурентоспроможність ПМ визначається наявністю здорового ринку, чинників виробництва та інших характеристик, які формують потенціал для досягнення стабільного економічного зростання. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про природні монополії» від 20.04.2000 р. № 1682-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>

2. Біла книга Енергетичної політики України «Безпека та конкурентоспроможність» (Енергетична стратегія України на період до 2035 року) [Електронний ресурс] / Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. – Київ. – 2014. – Режим доступу : [http://www.niss.gov.ua/public/File/2014\\_nauk\\_an\\_rozrobku/Energy%20Strategy%202035.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_nauk_an_rozrobku/Energy%20Strategy%202035.pdf)

3. Директива 2009/72/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 13 липня 2009 р. щодо загальних правил функціонування внутрішнього ринку електроенергії та внесення змін і доповнень до Директиви 2003/54/ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://enref.org/wpcontent/uploads/2015/01/checked-dir-2009-72-ua.pdf>

4. Про затвердження Звіту про результати діяльності НКРЕКП за 2014 рік : Постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг від 31.03.2015 р. № 971 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nerc.gov.ua>

5. Августин Р. Р. Державне регулювання природних монополій: суть, завдання та методи / Р. Р. Августин // Наукові праці НДФІ. – 2009. – № 11. – С. 59–63.

6. Карбовник Л. П. Проблеми державного регулювання природних монополій в Україні / Л. П. Карбовник // Держава та регіони. – 2010. – № 7. – С. 31–37.

7. Венгер В. В. Державне регулювання природних монополій в Україні: напрями вдосконалення / В. В. Венгер // Економіка підприємства. – 2010. – № 3. – С. 65–72.

8. Напрієнко Д. В. Особливості визначення ефективності державного регулювання суб'єктів природних монополій в Україні / Д. В. Напрієнко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 8. – С. 18–22.

9. Касинець О. О. Теоретико-методологічні аспекти регулювання діяльності природних монополій / О. О. Касинець, В. І. Якимів // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 4. – С. 37–43.

## REFERENCES

Ahvustyn, R. R. "Derzhavne rehulivannia pryrodnykh monopolii: sut, zavdannia ta metody" [State regulation of natural monopolies: the nature, objectives and methods]. *Naukovi pratsi NDFI*, no. 11 (2009): 59-63.

"Bila knyha enerhetychnoi polityky Ukrainy "Bezpeka ta konkurentospromozhnist" (Enerhetychna stratehiia Ukrainy na period do 2035 roku)" [White Paper Energy Policy of Ukraine "Security and Competitiveness" (Energy Strategy of Ukraine till 2035)].

[http://www.niss.gov.ua/public/File/2014\\_nauk\\_an\\_rozrobku/Energy%20Strategy%202035.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_nauk_an_rozrobku/Energy%20Strategy%202035.pdf)

"Dyrektyva 2009/72/Yes Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady vid 13 lypnia 2009 r. shchodo zahalnykh pravyl funktsionuvannya vnutrishnyoho rynku elektroenerhii ta vnesennia zmin i dopovnen do Dyrektyvy 2003/54/Yes" [Directive 2009/72/EC of the European Parliament and of the Council of 13 July 2009 concerning common rules for the internal market in electricity and changes and amendments to the Directive 2003/54/EC]. <http://enref.org/wpcontent/uploads/2015/01/checked-dir-2009-72-ua.pdf>

Karbovnyk, L. P. "Problemy derzhavnogo rehuliuвання pryrodnykh monopolii v Ukraini" [Problems of state regulation of natural monopolies in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony*, no. 7 (2010): 31-37.

Kasynets, O. O., and Yakymiv, V. I. "Teoretyko-metodolohichni aspekty rehuliuвання diialnosti pryrodnykh monopolii" [Theoretical aspects of regulation of natural monopolies]. *Naukovi pratsi NDFI*, no. 4 (2010): 37-43.

[Legal Act of Ukraine] (2015). <http://www.nerc.gov.ua>

[Legal Act of Ukraine] (2000). <http://zakon.rada.gov.ua>

Napriienko, D. V. "Osoblyvosti vyznachennia efektyvnosti derzhavnogo rehuliuвання subiektiv pryrodnykh monopolii v Ukraini" [Features determine the effectiveness of state regulation of natural monopolies in Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 8 (2010): 18-22.

Venher, B. B. "Derzhavne rehuliuвання pryrodnykh monopolii v Ukraini: napriamy vdoskonalennia" [State regulation of natural monopolies in Ukraine: areas of improvement]. *Ekonomika pidpriemstva*, no. 3 (2010): 65-72.

УДК 338.24.021.8

## ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНЮВАННЯ

© 2016 ЯСТРЕМСЬКА О. М., ДОУРТМЕС П. О.

УДК 338.24.021.8

### Ястремська О. М., Дуортмес П. О. Інноваційна діяльність промислових підприємств: результати оцінювання

Метою статті є обґрунтування системи показників оцінювання результатів інноваційної діяльності, що здійснено на прикладі 19 підприємств машинобудівної галузі Харківської області. Результати інноваційної діяльності запропоновано оцінювати з використанням даних офіційної статистичної звітності підприємств за показниками, що характеризують виробництво, реалізацію інноваційної продукції, інвестування в інновації та впровадження інноваційних технологій. З використанням багатовимірного факторного аналізу визначено значущі показники, розраховано їх вагові коефіцієнти, з використанням яких розраховано інтегральні показники результатів інноваційної діяльності підприємств методом адитивної згортки. З використанням кластерного аналізу доведено доцільність групування досліджуваних підприємств у кластери для визначення кращого суб'єкта господарювання у кожному кластері з метою порівняння результатів інноваційної діяльності та обґрунтування управлінських рішень для її активізації та розвитку.

**Ключові слова:** оцінювання, результати інноваційної діяльності, виробництво і реалізація інноваційної продукції, інвестування в інновації, впровадження інноваційних технологій, багатовимірний факторний аналіз, інтегральний показник, кластерний аналіз.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Формул:** 1. **Бібл.:** 11.

**Ястремська Олена Миколаївна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки, організації і планування діяльності підприємств, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [yastr@inbox.ru](mailto:yastr@inbox.ru)

**Дуортмес Пилип Олександрович** – аспірант, кафедра організації виробництва та управління персоналом, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Багалія, 21, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** [yastr@inbox.ru](mailto:yastr@inbox.ru)

УДК 338.24.021.8

UDC 338.24.021.8

### Ястремская Е. Н., Дуортмес Ф. А. Инновационная деятельность промышленных предприятий: результаты оценивания

Целью статьи является обоснование системы показателей оценивания результатов инновационной деятельности, которое осуществлено на примере 19 предприятий машиностроительной отрасли Харьковской области. Результаты инновационной деятельности предложено оценивать на основе использования данных официальной статистической отчетности предприятий в соответствии с показателями, характеризующими производство, реализацию инновационной продукции, инвестирование в инновации и внедрение инновационных технологий. С использованием многомерного факторного анализа определены значимые показатели, рассчитаны их весовые коэффициенты, с помощью которых определены интегральные показатели результатов инновационной деятельности предприятий методом аддитивной свертки. С использованием кластерного анализа доказана целесообразность группировки исследуемых предприятий в кластеры для определения лучшего субъекта хозяйствования в каждом кластере с целью сравнения результатов инновационной деятельности и обоснования управленческих решений для ее активизации и развития.

**Ключевые слова:** оценивание, результаты инновационной деятельности, производство и реализация инновационной продукции, инвестирование в инновации, внедрение инновационных технологий, многомерный факторный анализ, интегральный показатель, кластерный анализ.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Формул:** 1. **Библ.:** 11.

**Ястремская Елена Николаевна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики, организации и планирования деятельности предприятий, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** [yastr@inbox.ru](mailto:yastr@inbox.ru)

**Дуортмес Филипп Александрович** – аспирант, кафедра организации производства и управления персоналом, Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт» (ул. Багалія, 21, Харьков, 61002, Украина)

**E-mail:** [yastr@inbox.ru](mailto:yastr@inbox.ru)

### Iastremska O. M., Dourtmes P. O. Innovation Activity of Industrial Enterprises: Evaluation Findings

The article is aimed at substantiation of a system of indicators for evaluation of innovation activity results, which is implemented on the example of 19 enterprises of machine-building industry of the Kharkiv region. It was suggested to evaluate results of innovation activity on the basis of use of the official statistical data from the reporting by enterprises in accordance with the indicators, which characterize the production, implementation of innovative products, investing in innovation and the introduction of innovative technologies. Using the multivariate factorial analysis, significant indicators have been identified, their weights have been calculated and, using these, the integral indicators of the results of innovation activity of enterprises have been determined by means of the method of additive convolution. Using the cluster analysis, expedience of grouping the studied enterprises in clusters to determine the best business entity in each cluster with a view to comparing the results of innovation activity and substantiation of managerial decisions for its revitalization and development has been proved.

**Keywords:** evaluation, results of innovation activity, production and marketing of innovative products, investing in innovation, introduction of innovative technologies, multivariate factorial analysis, integral index, cluster analysis.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 4. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 11.

**Iastremska Olena M.** – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Economy, Organization and Planning of Activity of the Enterprise, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** [yastr@inbox.ru](mailto:yastr@inbox.ru)

**Dourtmes Pilip O.** – Postgraduate Student, Department of the Organization of Production and Management Personnel, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (21 Bahalija Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** [yastr@inbox.ru](mailto:yastr@inbox.ru)