

**ТЕНДЕНЦІЇ  
РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА  
І РЕГІОНАЛЬНИХ  
СТРУКТУР**

За редакцією

д-ра екон. наук, професора Т.О. Окландер

Одеса  
ОДАБА  
2024

УДК 330.3 : 658.1

Т 33

*Рекомендовано до друку Вченою Радою  
Одеської державної академії будівництва та архітектури  
(протокол № 4 від 28 грудня 2023 р.)*

**Т 33** Тенденції розвитку підприємництва і регіональних структур :  
колект. монографія / Заг. ред. д.е.н., проф. Т. О. Окландер. — Одеса :  
ОДАБА, 2024. — 324 с. ISBN 978-617-7900-98-5

**Рецензенти:**

**Замлинський В. А.** – доктор економічних наук, професор кафедри економіки промисловості Одеського національного технологічного університету;

**Фісуненко П. А.** – доктор економічних наук, професор кафедри девелопменту нерухомості, обліку та маркетингу Придніпровської державної академії будівництва та архітектури.

Монографія присвячена вирішенню наукової проблеми розробки теоретико-прикладних положень розвитку підприємницьких і регіональних структур. Проаналізовано стан будівельного підприємництва, ринку нерухомості, тенденції розвитку міських агломерацій. Запропоновані методи оцінки методи підвищення ефективності будівельних підприємств, оцінки ризиків підприємницької діяльності. Наведено математичні моделі, які дозволяють прогнозувати тенденції розвитку ринку.

Для науковців, викладачів та студентів економічних спеціальностей.

УДК 330.3 : 658.1

Т 33

ISBN 978-617-7900-98-5

© Одеська державна академія  
будівництва та архітектури, 2024  
© Колектив авторів, 2024

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	4
<b>Розділ 1.</b> Стан і тенденції розвитку підприємницьких структур у будівництві.....	6
1.1. Підприємництво на ринку житлового будівництва та будівельних матеріалів.....	6
1.2. Вплив рівня інвестування на розвиток будівельного підприємництва .....	13
1.3. Збереження життєздатності будівельних підприємств в сучасних умовах.....	17
1.4. Динаміка та перспективи розвитку ринку нерухомості .....	22
<b>Розділ 2.</b> Методи підвищення ефективності управління підприємницькими і регіональними структурами.....	41
2.1. Використання процесного підходу для оптимізації та зниження ризиків діяльності будівельних підприємств.....	41
2.2. Стабілізація діяльності підприємств будівельної галузі через впровадження егр-системи.....	48
2.3. Використання економіко-математичних моделей в інноваційному розвитку регіонів .....	54
<b>Розділ 3.</b> Особливості маркетингової діяльності у будівельному підприємстві .....	63
3.1. Управління маркетинговою діяльністю на будівельному підприємстві .....	63
3.2. Особливості формування плану маркетингу на будівельному підприємстві .....	80
3.3. Формування стратегій розвитку будівельного підприємства.....	87
<b>Розділ 4.</b> Тенденції розвитку регіональних структур.....	111
4.1. Міські агломерації як чинник сталого розвитку регіону .....	111
4.2. Особливості управління агломераційними процесами .....	116
4.3. Міські агломерації в системі чорноморського регіону .....	122
4.4. Вплив макроекономічних процесів на розвиток агломерацій .....	132
<b>Розділ 5.</b> Ризики підприємницької діяльності .....	139
5.1. Сутність і класифікація підприємницьких ризиків.....	139
5.2. Управління ризиками в підприємницькій діяльності .....	146
5.3. Статистичні методи оцінки ризиків промислового підприємства .....	154
5.4. Система методів оцінювання внутрішніх ризиків в маркетинговій діяльності промислового підприємства.....	168
<b>Розділ 6.</b> Методологічні засади функціонування підсистем прогнозування та оцінки ризиків підприємств.....	191
6.1. Сучасна науково-методична база прогнозування.....	191
6.2. Прогнозування за даними моніторингу зовнішнього середовища.....	208
6.3. Постійні та ситуативні ризики підприємництва у будівництві .....	214
<b>Розділ 7.</b> Формування інтегрованих об'єднань підприємств будівельної сфери .....	224
7.1. Передумови і чинники розвитку інтегрованих будівельних структур (на прикладі одеського регіону).....	224
7.2. Підходи до вибору учасників інтегрованого будівельного об'єднання .....	241
7.3. Створення і розвиток інтегрованих будівельних структур.....	251
<b>Розділ 8.</b> Теоретико-методичні засади розвитку регіональної автодорожньої інфраструктури на засадах державно-приватного партнерства .....	264
8.1. Сутність та особливості державно-приватного партнерства.....	264
8.2. Типізація та зміст автодорожньої інфраструктури регіонів .....	282
8.3. Вплив стану автодорожньої інфраструктури на зниження міжрегіональної соціально-економічної асиметрії .....	303
<b>Список використаних джерел</b> .....	303

## ВСТУП

Підприємництво відіграє важливу роль в економіці України. Це зумовлює необхідність застосування у підприємницькій діяльності обґрунтованих рішень. Розвиток підприємництва створює середовище для конкуренції. Забезпечуючи освоєння перспективних виробництв, підприємці сприяють швидшому оновленню техніко-технологічної бази і номенклатури продукції підприємств. Вони стимулюють господарську активність, підтримуючи конкуренцію й існуючий ринок.

На даний час приватний бізнес в Україні може стати двигуном розвитку економіки, особливо зараз, в період ринкової трансформації, пов'язаної з запланованим реформуванням ринкової сфери. Протягом останнього десятиліття було прийнято ряд законодавчих актів, які відкрили нові можливості для розвитку приватного бізнесу. Поряд з новими перевагами, для українського підприємництва також існує перелік проблем, з якими стикаються гравці бізнес-ринку в цілому світі, проте саме в українських реаліях ці перешкоди набувають гіпертрофованого характеру.

Особливо загрозливими є такі фактори:

- недосконала державна регуляторна політика щодо суб'єктів підприємництва;
- високі ставки оподаткування, які останнім часом тільки зростають;
- обмеження або відсутність фінансової підтримки малого підприємництва;
- низький рівень перепідготовки та перекваліфікації кадрів, недосконалість консультаційного та інформаційного забезпечення.
- недостатня кількість кваліфікованого персоналу.

Попри вище перелічені фактори, на даний час існують ще кілька, що мають не менший вплив на сферу підприємництва в Україні - поєднання нових реформ і війни на території країни. За оцінками експертів, новітнє реформування, обіцяне урядом як варіант до вдосконалення економічної системи, на даний час є дуже недосконалим. Серед його недоліків можна назвати недостатню визначеність, надмірне навантаження податками – особливо це стосується суб'єктів малого бізнесу, в яких і так доходи не є надто великими.

В монографії розглядаються проблеми розвитку підприємництва в будівництві, Будівельний комплекс належить до галузей економіки, що сприяють прискоренню зростання валового внутрішнього продукту, зайнятості, бюджетних доходів та зростання народного господарства країни в цілому.

Розвиток підприємництва напряму пов'язаний з ефективністю розвитку регіональних структур, оскільки саме вони створюють сприятливе середовище для бізнесу. Сучасні економічні реалії вимагають альтернативи укоріненним напрямками розвитку населених пунктів України, зростає потреба в цілеспрямованому регіональному просторовому розвитку, формуванні потужних урбанізованих територій, які були б центрами тяжіння капіталів, інноваційних проєктів та кадрів.

Вибраний напрямок досліджень пов'язаний з темою науково-дослідних робіт кафедри економіки та підприємництва Одеської державної академії будівництва та архітектури «Науково-методичне супроводження просторового розвитку регіональних соціально-економічних систем» (номер державної реєстрації 0107U002599).

Авторський колектив монографії:

Вступ: д.е.н., проф. Окландер Т.О.;

Розділ 1: к.е.н., доц. Серьогіна Н.В., (§3.1, §3.2), к.е.н., доц. Ракицька С.О. (§1.3) к.е.н., доц. Петрищенко Н.А. (§1.4);

Розділ 2: к.е.н., доц. Ракицька С.О. (§2.1, §2.2), к.т.н., доц. Гнип О.П. (§2.3);

Розділ 3: 3.1. Євдокимова О.М. (§3.1), Осетян О.М. (§3.2), Тюлькіна К.О. (§3.3);

Розділ 4: к.е.н., доц. Пандас А.В. (§4.1, §4.2, §4.3, §4.4);

Розділ 5: д.е.н., проф. Окландер Т.О. (§5.1, §5.2, §5.3), к.е.н., доц. Камбур О.Л. §5.4);

Розділ 6: д.е.н., проф. Педько І.А., (§6.1, §6.2), Камбур О.Л. (§6.3);

Розділ 7: к.е.н., доц. Жусь О.М., (§7.1, §7.2, §7.3), Кулікова Л.В. (§7.3);

Розділ 8: к.е.н., доц. Серьогіна Н.В., (§8.1, §8.2, (§8.3 ), Осетян О.М. (§8.3).

# РОЗДІЛ 1. СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У БУДІВНИЦТВІ

## 1.1. Підприємництво на ринку житлового будівництва та будівельних матеріалів

Житлове будівництво є індикатором стану економіки, що великою мірою визначає як позитивну, так і негативну динаміку її розвитку. Серед факторів, які впливають на кількість побудованого житла, можна виділити наступні: рівень інвестування в житлове будівництво, доходність населення та частка населення, яка потребує покращення житлових умов, можливість отримання та виплати кредитів на покупку житла, тощо. Але фактори впливу не є постійними, отже необхідним є регулярний аналіз залежності кількості зданих в експлуатацію житлових площ від рівня інвестування будівництва з метою вивчення та пошуку шляхів подолання проблем, що заважають розвиненню житлового будівництва відповідно до попиту населення.

Сфера будівництва є досить важливою та актуальною, оскільки від її розвитку залежить багато чинників, серед яких:

- забезпеченість населення житлом, закладами культури, освіти та науки;
- забезпеченість об'єктами виробничого та торгівельного призначення;
- надання різного роду послуг населенню (ремонтні, оздоблювальні роботи);
- організація та проведення загальнобудівельних та спеціалізованих робіт по будівництву та реконструкції промислових підприємств та споруд, житлового будівництва, об'єктів культурно-побутового призначення;
- своєчасне введення в дію перелічених структур та об'єктів тощо.

Важливою складовою будівництва є зведення будівель житлової та соціальної спрямованості. Об'єкти такої спрямованості перш за все задовольняють потреби населення країни, дослідження їх стану є першочерговою необхідністю, оскільки вирішення проблем житлового забезпечення завжди супроводжувалось певними труднощами. Високий попит на житло не забезпечує високих обсягів будівельних робіт, принаймні при скороченні інвестицій. Це відбувається через низку певних причин, серед яких можна відокремити: падіння платоспроможності населення, недоступність кредитних програм, необ'єктивне формування вартості житла, нерівномірність розподілу житлового будівництва за районами та регіонами, форс-мажорні обставини.

Досліджуючи економічну безпеку будівництва на сучасному етапі, можна чітко визначити високу конкурентоспроможність підприємств у центральних

районах та містах-мільонерах у зв'язку з великою інвестиційною привабливістю та значне відставання на регіональному рівні. На глобальному рівні будівництво України відстає від інших країн світу через мінімальний рівень фінансових та організаційних перетворень. Будівництво, як складова матеріального виробництва, призначена для створення та відновлення основних засобів всіх учасників економічного процесу, зокрема бюджетних, комерційних організацій, юридичних та фізичних осіб. Основним джерелом інвестицій для розвитку будівництва виступає населення країни. Мільйони українців прагнуть до покращення житлових умов, тому купують житло на первинному ринку та вкладають кошти в інноваційні будівельні проекти.

Перспективи розвитку житлового будівництва слід розглядати відповідно до розвитку будівництва в цілому. Якщо не відбуватиметься позитивних змін в рівні інвестування будівництва взагалі, то не можна очікувати покращення в сфері житлового будівництва, оскільки незважаючи на наявність потреби в житлі, воно не є єдиною основною часткою будівництва. Сьогодні галузь будівництва, має надзвичайно важливе значення для відбудови України і розв'язання великого комплексу соціальних та економічних проблем. Серед проблем господарського реформування можна виділити наявність певних проблем на ринку житлової нерухомості, який є соціально значущим елементом сектору господарювання. Розвиток ринку житлової нерухомості суттєво впливає на економічний розвиток регіонів України, а проблеми житлового будівництва потребують постійного дослідження.

Під впливом суспільних еволюційних змін поступово трансформуються уявлення про перспективні напрями розвитку житлового будівництва, якість житла, його основне функціональне призначення і рівень комфортності. Першопричиною цих змін є розвиток суспільних відносин, притаманних різним соціально-економічним системам, а також найбільш впливових на формування житлових умов населення секторів економіки. Поряд із іншим, житлове будівництво стимулює підвищення якості життя населення, впливає на темпи інфляції та безробіття, а головне – залучає довгострокові інвестиції в поліпшення житлових умов населення. За будь-яких умов житло є одним з основних матеріальних благ, необхідних для успішної організації життєдіяльності людини та реалізації її життєвих цілей. Потреба в житлі є базовою, вона виникає з народження людини і зберігає вагомое значення протягом усього життя, а його основні характеристики є індикаторами якості життя. Житлові умови населення залежать від тенденцій розвитку житлового будівництва, його орієнтації на потреби споживачів та збалансованості розвитку ринку житлової нерухомості. Відповідно скорочення та зростання обсягів житлового будівництва залежить від низки причин: зміна рівня витрат

на будівництво, цін на житло, процентних ставок за банківськими кредитами та інших, що відображались на коливанні попиту та пропозиції на житло. Вирішення зазначених проблем залежить від впровадження відповідних заходів у двох напрямках – підвищення ефективності діяльності будівельних підприємств та платоспроможності населення. Слід зазначити, що підвищення платоспроможності населення, як єдиного засобу стимулювання житлового будівництва, не є ефективним. Підвищення ефективності діяльності будівельних підприємств необхідно для формування відповідного асортименту та стабілізації цін на ринку житла. Для визначення напрямків підвищення ефективності діяльності підприємств, які займаються житловим будівництвом, слід ретельно вивчити існуючу ситуацію в житловому секторі будівельної галузі. Одним з найбільш наочних показників розвитку житлового будівництва є загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію. Оскільки це натуральний показник, динаміка його зміни є більш інформативною на відміну від вартісних показників, які залежать від впливу більшої кількості факторів, в тому числі ринкових. Розглянемо динаміку зміни загальних площ житлових будівель, прийнятих в експлуатацію за останні три роки до початку воєнних дій, оскільки після початку воєнної ситуації відсутній нормальний розвиток житлового будівництва (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію

	Періоди						
	2019	2020		2021		I квартал 2022	
	кв. м	кв. м	у % до попереднього року	кв. м	у % до попереднього року	кв. м	у % до попереднього року
<b>Усього, у т. ч.:</b>	<b>8689356</b>	<b>11029327</b>	126,93	<b>5749921</b>	52,13	<b>2306431</b>	40,11
будинки одноквартирні	4247660	5847163	137,66	3092248	52,88	991678	32,07
будинки з 2-ма та більше квартирами	4434586	5176389	116,73	2651954	51,23	1305061	49,21
гуртожитки	7110	5775	81,22	5719	99,03	9692	169,47

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Аналізуючи дані, наведені в табл. 1, видно в 2021 році значне скорочення загальних площ житлових будівель, прийнятих в експлуатацію – майже 48%. Однак, в попередньому 2020 році було суттєве зростання показників, особливо по одноквартирним будинкам – на 37,66%, тільки здача в експлуатацію площ гуртожитків скоротилась майже на 19%. Результати першого кварталу 2022 року показали тенденцію до значного зростання, оскільки лише за три місяці було здано 40% загальної площі будівель по зрівнянню з показником за весь



2021 рік. Особливо виділяється кількість зданих в експлуатацію площ гуртожитків – вони більше торішніх на 69,5% за такий короткий термін. Така тенденція може свідчити про недотримання термінів будівництва відповідно до проектних рішень, що є досить поширеною практикою в Україні, а також про недостатність фінансування, яка сповільнює темпи будівництва об'єктів.

Але також це може свідчити про переважання частки крупних проєктів з великими термінами зведення будівель у загальній кількості житлових будівництв. Для підтвердження такого припущення треба більш детально проаналізувати планові показники та їх відхилення від фактичних показників за окремими видами житлових будівель. Дані для аналізу наведені в табл. 1.2, яка побудована згідно даних Державної служби статистики України.

Таблиця 1.2

Загальна площа житлових будівель на початок будівництва за видами

Житлові будівлі за видами	Періоди		
	2019 р., кв. м	2020 р., кв. м	2021 р., кв. м
Будинки одноквартирні	417597	290183	300428
Будинки з 2-ма та більше квартирами	12442252	14362898	4889963
Гуртожитки	13767	47626	4045

*Джерело: сформовано авторами на основі [1, 2]*

Отримані результати показали значне відхилення фактичних показників від запланованих на початок будівництва. На протязі всього проаналізованого періоду площі одноквартирних будинків планувались нижчими від фактично отриманого результату у 10 разів – таке відхилення залежало, перш за все, від зміни попиту на такий вид будівель. Однак, подібна тенденція протрималась протягом трьох років, що доводить необхідність перегляду частки приватних будинків у запланованих обсягах житлового будівництва. Крім того, це надає можливість невеликим будівельним організаціям змінити профіль діяльності на будівництво у приватному секторі, що може покращити фінансові результати їх діяльності.

Показники по багатоквартирним будинкам показали зворотну тенденцію – фактичне виконання суттєво менше запланованих обсягів майже у 3 рази. Причин такого відхилення може бути багато, до основних з них відносяться недостатнє фінансування будівництва, скорочення попиту на квартири, недосконалість організації та планування будівництва та перенасиченість даного сегменту ринку житла. Отримані результати доводять необхідність більш ретельного дотримання проектних термінів будівництва з подальшим переглядом та зміною часток видів будівель при плануванні. Однією з причин

коливання попиту на різні форми житлового будівництва є зниження рівню фінансового добробуту населення – значна частка населення не може дозволити себе купівлю квартир через рівень цін.

Специфіка ринку житла в Україні як механізму забезпечення житлових потреб населення полягає в тому, що він зорієнтований на людей з високим рівнем доходів. В період ринку житлове будівництво все більше орієнтувалося лише на кошти приватних інвесторів. Це призвело до того, що зі зняття реалізації державної соціальної політики будівництво житла перетворилося на високоприбутковий бізнес, який у процесі функціонування вирішує два різні завдання – задоволення економічних інтересів девелоперських чи приватних будівельних компаній, та задоволення житлових потреб платоспроможної частини українського суспільства. Ситуація почала погіршуватись з 2020 році спочатку у зв'язку з пандемією, а пізніше через військовий стан. Це відобразилося на зайнятості населення, рівні заробітних плат та можливості виплачувати кредити.

Для збільшення обсягів житлового будівництва необхідним є збільшення обсягів інвестицій. Але інвестування в будь-які об'єкти будівництва, як відомо, характеризується досить високим ступенем ризику через значні капіталовкладення та довго тривалість виробничих процесів. Існує багато форм та джерел інвестування в житлове будівництво, але можна виділити наступні основні напрямки:

- фінансування за рахунок власних коштів будівельних компаній;
- фінансування по напрямках комерційного кредитування будівельних організацій;
- іпотечне кредитування приватних забудовників та покупців готового житла.

Нестабільність зовнішнього оточення привела до скорочення пропозицій та попиту на іпотечне кредитування. Банківська сфера не працює з достатньою ефективністю на цьому ринку. Подальша перспектива розвитку іпотеки значно залежить від стабільності політико-економічної ситуації в країні, загального зміцнення економіки, змін курсу національної валюти, удосконалення фінансово-кредитної системи. Розвиток іпотечного кредитування позитивно вплине на формування ринку нерухомості.

Досить поширеною є практика купівлі житла на стадії зведення будинку, що дещо активує фінансування будівництва. Але таку можливість має не дуже значна частка населення, хоча подібна форма є більш вигідною в порівнянні з купівлею квартир після здачі їх в експлуатацію. Навіть в таких умовах необхідно мати заощадження та великий рівень доходів. Рівень середньої

заробітної плати в Україні досить низький, він не здатний сприяти накопиченню коштів для здійснення значних вкладень у покупку житла.

Динаміка зміни рівня середньої заробітної плати демонструє поступове збільшення, але він є недостатнім для суттєвого покращення добробуту населення. Незважаючи на приріст заробітних плат зростання рівню доходності населення з кожним роком все менше. Така тенденція пов'язана з ростом безробіття та міграцією трудових ресурсів. Таким чином, практика вкладення власних коштів у купівлю житла на стадії будівництва є дуже обмеженою та не поширюється настільки, щоб суттєво вплинути на фінансування будівництва. Отже, це доводить необхідність перегляду структури та часток різних видів житлового будівництва, що мають враховувати в своїй діяльності будівельні організації, для підвищення використання власних ресурсів та раціонального формування вартості будівельно-монтажних робіт та цін на житло.

Зміни, які відбувались на ринку нерухомості, а саме, у житловому будівництві, доводять необхідність постійного аналізу та контролю ситуації в зв'язку з динамічністю факторів впливу, які викликають відхилення фактичних результатів від запланованих, що відображається на рівні доходності будівельних організацій.

Слід приділяти більшу увагу обраним видам житлового будівництва оскільки орієнтація на будівництво багатоквартирних будівель не завжди є найбільш вигідним та прибутковим сегментом. Соціальні та економічні фактори в останні при року сприяють зміні рівню попиту на приватні будинки та таун-хауси. Це є перспективним напрямом для невеликих будівельних організацій, оскільки таке будівництво має більш короткі терміни зведення будівель, більш зручний та доступний графік капітальних вкладень, що, враховуючі зростаючий попит, надасть організаціям змогу отримувати достатній прибуток регулярно та більш надійно.

Однією зі складових будівельного комплексу є промисловість будівельних матеріалів. Будівельні матеріали видобуваються та виробляються на підприємствах, розташованих в усіх областях України, проте переважна більшість підприємств тяжіє до районів індустріального будівництва. Серед них ключову роль відіграє виробництво цементу, збірного залізобетону і наповнювачів для бетону. Проблеми діяльності підприємств будівельних матеріалів та їх перспективи тісно пов'язані із розвитком капітального будівництва, належним утриманням вже існуючих об'єктів, станом соціальної складової, що визначає першочерговість вирішення завдань відповідності вказаної галузі сучасним стандартам та нормам.

Розвинута галузь будівельної індустрії на основі інноваційної складової свідчить про позитивний напрям руху країни, що включає не тільки темпи

росту ВВП та високі інвестиційні ресурси, а й про зростаючі показники незалежності у сфері фінансів, енергоефективності та добробуту пересічних громадян [3]. За останні роки відбувались певні зміни у роботі будівельно-індустріального комплексу, що знаходить відображення у зміні показників економічної діяльності підприємств.

Сучасна промисловість будівельних матеріалів – це комплексна галузь, яка містить у собі більше двадцяти самостійних підгалузей, багато з яких, у свою чергу, нараховують у своєму складі кілька видів виробництв, при цьому кожна підгалузь утворює свій ринок, який функціонує самостійно, утворюючи в сукупності загальний ринок будівельних матеріалів.

Особливістю такого сегменту будівельної галузі, як ринок будівельних матеріалів, а саме, виробництво цементу бетону, цегли та інших, є прагнення до зниження долі імпорту та підвищення попиту на вітчизняну продукцію. Оскільки будівництво потребує значних обсягів такого типу продукції, то перевезення матеріалів на значні відстані є неекономічним як з фінансової точки зору, так і з питань витрат часу. Значні відстані перевезення будівельних матеріалів не є рентабельними, а необхідність використовувати імпортовані матеріали суттєво підвищує кінцеву вартість будівельної продукції. Виходячи з цього, більш-менш потужні виробники будівельних матеріалів намагаються організувати своє виробництво у регіонах з високою будівельною активністю, або неподалік таких регіонів.

Значний вплив на рівень та вартість виробництва будівельних матеріалів має високий ступінь зносу основних фондів. Через використання застарілого обладнання зростає вартість продукції, що виробляється на такому обладнанні. При цьому рівень вартості вітчизняних матеріалів може перевищувати вартість імпортованих аналогів. Великим будівельним підприємствам важко підтримувати в належному стані свої виробничі потужності, що в свою чергу негативно впливає на конкурентоспроможність продукції та послуг. Адже складські та офісні приміщення потребують опалення, постачання електроенергії та поточного ремонту навіть у разі відсутності попиту на вироблену продукцію, роботи та послуги підприємства. В свою чергу, це створює певні складності у конкурентоспроможності підприємств по виробництву будівельних матеріалів та доводить необхідність пошуків ефективних каналів збуту й організації збутової діяльності.

Оскільки за останні роки спостерігається зниження обсягів ринку будівництва житла, відповідно, відбулося падіння обсягів виробництва будівельних матеріалів. В свою чергу падіння обсягів виробництва будівельної продукції зменшує попит на товари та послуги суміжних галузей, які забезпечують діяльність будівельників: будівельних матеріалів та конструкцій,

машинобудування, хімічної галузі, видобувного та нафтопереробного секторів, енергетики, транспортування.

При порівнянні часток, які складають інвестиції в житлове та нежитлове будівництво, можна відмітити, що більша частка інвестицій припадає на нежитлове будівництво. Таким чином, при скороченні інвестицій у житлове будівництво можливе скорочення житлових площ, введених в експлуатацію, або перерозподіл видів житлових приміщень. З урахуванням зменшення платоспроможності населення більш затребуваним стає житло бюджетного класу. На даний час активним попитом користуються 1-кімнатні квартири із відносно невеликою площею, навіть якщо вони мають не найкращу споживчу якість, через те, що вони найбільш доступні по ціні, хоча кінцева вартість 1 м<sup>2</sup> в таких квартирах приблизно на 10% вища, ніж в 3-кімнатних та більше. Подібні тенденції сприятимуть зміні спрямованості забудовників на будівництво будинків з однокімнатними квартирами, що може забезпечити їм необхідний рівень збуту.

Таким чином, для збільшення обсягів житлового будівництва необхідним є збільшення обсягів інвестицій. Але інвестування в будь-які об'єкти будівництва, як відомо, характеризується досить високим ступенем ризику через значні капіталовкладення та довго тривалість виробничих процесів. Існує багато форм та джерел інвестування в житлове будівництво, але можна виділити наступні основні напрямки:

- фінансування за рахунок власних коштів будівельних компаній;
- фінансування по напрямках комерційного кредитування будівельних організацій;
- іпотечне кредитування приватних забудовників та покупців готового житла.

Слід зауважити, що найбільш перспективним серед зазначених напрямків є фінансування за рахунок потенційних покупців житла, але використання цього способу гальмується рівнем платоспроможності населення та він сприяє нерівномірному розподілу житлового будівництва за територіальною ознакою. Крім того, нестабільність зовнішнього оточення привела до скорочення пропозицій та попиту на іпотечне кредитування.

## **1.2. Вплив рівня інвестування на розвиток будівельного підприємництва**

Будівельна галузь України є однією з найбільш бюджетоутворюючих та водночас стратегічно важливою у розвитку національної економіки та розвитку соціальної інфраструктури країни. Вона має велике значення для всіх секторів національного господарства. На даний час будівництво знаходиться у

нестабільних умовах, що викликає певні коливання у результатах будівельних підприємств. До того ж ситуацію ускладнює зниження інвестиційної привабливості будівельних проектів у житловому та промисловому будівництві, на відміну від об'єктів інфраструктури, зокрема, дорожнього будівництва. Однак, значне зростання обсягів будівництва та реконструкції об'єктів інфраструктури не забезпечує розвиток будівельної галузі в цілому. Таким чином, можна стверджувати, що дослідження та аналіз будівельної галузі є актуальним питанням на даний час.

Постійні зміни в економічних процесах України є незаперечним фактором, якій свідчить про необхідність регулярного доопрацювання стратегії розвитку регіонів. Економічний розвиток кожної області України багато в чому залежить від рівня промисловості та будівництва.

Будівельна галузь тісно пов'язана з усіма іншими галузями виробництва в країні, оскільки вона створює основні фонди, як житлові, так й виробничі, а також забезпечує працевлаштування населення. Підприємства будівельної галузі є однією з найважливіших галузей народного господарства, від якої залежить ефективність функціонування всієї системи господарювання в країні. Економічний ефект від розвитку цієї галузі полягає у мультиплікаційному ефекті коштів, вкладених у будівництво. Саме вкладення коштів є основним важелем розвитку будь-якої виробничої сфери – залучення інвестицій дає змогу підприємствам отримати ряд вигод, серед яких слід виділити комплексне використання ресурсів, створення умов для удосконалення технології робіт та найбільш раціональної організації виробництва, більш високу продуктивність трудового потенціалу тощо.

За ринкових умов будівництво набуває нового економічного змісту, пов'язаного з вільним рухом капіталу та вільною діяльністю кожного об'єкта власності. Вертикальні галузеві зв'язки, що переважали в адміністративно-планованій економіці, замінюються горизонтальними зв'язками інвесторів. Саме будівництво як економічний процес являє собою безперервну інвестиційну діяльність власників капіталу протягом життєвого циклу будівель чи споруд, у які вкладається цей капітал.

Першочерговою проблемою, яка постає перед підприємствами будівельної галузі на даному етапі, є питання створення сприятливого інвестиційного клімату в Україні, реальних фінансово-кредитних механізмів для стимулювання промислового та житлового будівництва з метою підвищення конкурентоздатності галузі, через те, що ринкові умови господарювання вимагають формування нових засад взаємовідносин учасників інвестиційного процесу у капітальному будівництві.

З цієї причини доцільно розглянути обсяги капітальних інвестицій в будівництво у порівнянні з іншими сферами діяльності, показники яких наведені в табл. 1.3, побудованої на основі даних Державної служби статистики України.

Таблиця 1.3

Обсяг капітальних інвестицій за видами діяльності

Види діяльності	Обсяг капітальних інвестицій					
	2019		2020		2021	
	тис.грн.	частка в загальному обсязі	тис.грн.	частка в загальному обсязі	тис.грн.	частка в загальному обсязі
Усього	578 726 385	-	623 978 935	-	419 836 662	-
Сільське, лісове та рибне господарство	66 104 075	11,42	59 129 469	9,48	36 442 059	8,68
Промисловість	199 895 976	34,54	254 196 157	40,74	153 321 033	36,52
Будівництво	55 993 934	9,68	62 346 613	9,99	37 980 503	9,05
Торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	51 817 634	8,95	44 173 676	7,08	30 683 201	7,31
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	50 078 332	8,65	43 792 846	7,02	26 488 238	6,31
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	44 597 812	7,71	54 305 541	8,7	55 631 056	13,25

*Джерело: сформовано авторами на основі [3, 4]*

Обсяги капітальних інвестицій, наведені в табл. 1, розглянуті за такими видами діяльності, частки яких в загальному обсязі інвестицій є найбільшими – частки інших видів діяльності не перевищують 5%, а в більшості вони значно нижче, тому не приймалися до розгляду. Серед розглянутих видів діяльності можна відмітити загальну тенденцію до скорочення – чотири види діяльності з наведених шістьох, а саме, сільське, лісове та рибне господарство; будівництво; торгівля та ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, а також транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність. Але частка будівництва в загальному обсязі капітальних інвестицій демонструє тенденцію до незначного скорочення – протягом трьох років лише на 0,63%. Слід зазначити, що скорочення у грошовому виразі були більш значні: у порівнянні з 2020 роком обсяг інвестицій в будівництво скоротився на 39,08%, а відносно 2019 року – на 32,17%.

Для свого подальшого розвитку будівельна галузь потребує значних капіталовкладень, джерелами яких можуть бути як вітчизняні, так і закордонні інвестори. Процедура залучення інвестицій вимагає оцінювання ділової активності підприємств. Ділова активність – це виробничі досягнення підприємства, основними критеріями яких є показники, що характеризують обсяг виробництва. Розглядаючи результати за період з 2019 року по 2021 рік можна зазначити, що скорочення капітальних інвестицій в будівництво свідчить про зміни індексу будівельної продукції. Індекс будівельної продукції відображає зміну обсягів виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт) за періоди, що обрані для порівняння, продефльованих на відповідні індекси цін на будівельно-монтажні роботи. Зміни індексу будівельної продукції за 2019-2021 роки наведені на рис. 1.1, побудованому на основі даних Державної служби статистики України.

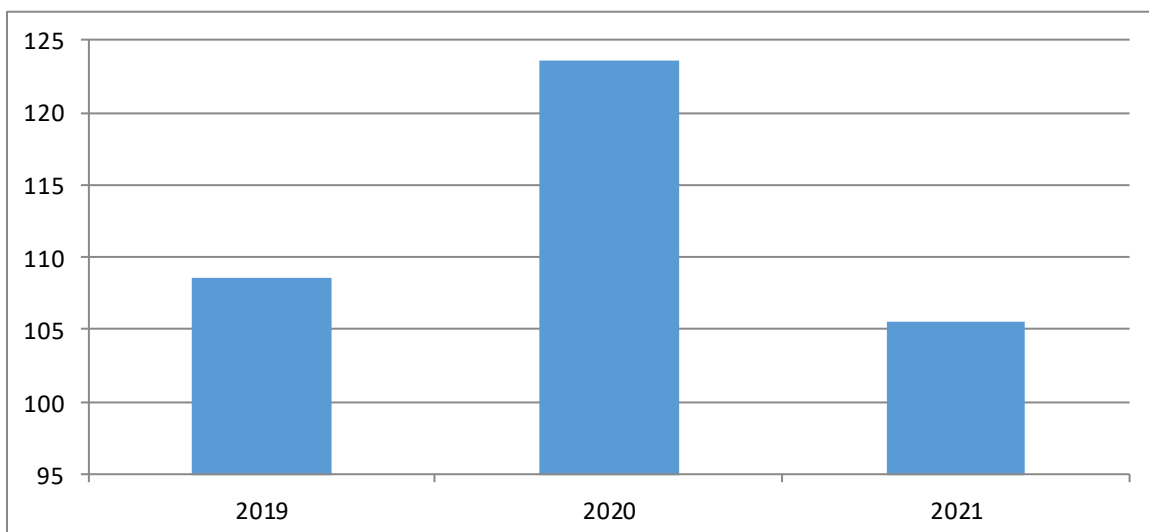


Рис.1.1 Зміни індексу будівельної продукції за 2019-2021 роки, %  
Джерело: сформовано авторами на основі [5]

У 2021 році можна спостерігати невідповідність зміни індексу будівельної продукції обсягам капітальних інвестицій: скорочення індексу будівельної продукції склало 15%, а частки інвестицій 10%. Це пояснюється тим фактом, що у 2021 році індекс інфляції збільшився у порівнянні з 2020 роком, що вплинуло на обсяги виробленої будівельної продукції у грошовому виразі. Якщо тенденція до зменшення індексу будівельної продукції зберігатиметься в подальшому, то це може призвести до того, що галузі, які пов'язані з будівельним сектором, будуть зменшувати обсяги робіт, що виконуються. Такі зміни сприятимуть виникненню певних проблем, а саме, зменшенню фінансового добробуту населення та його можливості щодо



придбання житла по зручним фінансовим схемам, збільшення рівня безробіття, тощо.

До факторів, що стримують здійснення будівельної діяльності, відносяться: недостатній попит на продукцію та послуги будівельних підприємств; погодні умови; нестача робочої сили; нестача матеріалів та устаткування; фінансові обмеження; інші фактори. Але основним стримувальним фактором останній час є збільшення собівартості будівельних робіт на тлі подорожчання сировини та матеріалів, незважаючи на активну реалізацію різноманітних проєктів у житловому будівництві із врахуванням деякої активізації іпотечного кредитування та зростання попиту з боку виробничого сектору народного господарства на будівельну продукцію.

У межах здійснюваних урядом кроків щодо створення привабливого інвестиційного клімату в Україні Держбуд послідовно вживає заходів щодо нормативного врегулювання будівельної діяльності, спрощення й забезпечення прозорості ряду процедур на передпроектній стадії, усунення штучних перепон під час проектування та будівництва. Однак, з метою підвищення ефективності діяльності в будівельній галузі слід більш уважно та ретельно розробляти стратегії щодо збільшення обсягів фінансування, для чого необхідно залучати у цей сегмент як вітчизняних, так і іноземних інвесторів, а крім того розробляти стратегії врахування якості будівельних робіт та будівельних матеріалів.

Отримані дані підтверджують наявність постійної необхідності пошуку шляхів залучення інвесторів у будівельну сферу, оскільки фінансування в мінливих умовах має першочергове значення для успішної реалізації проєктів будь-якого призначення. Механізм фінансового забезпечення будівельного комплексу потребує подальшої розробки та удосконалення з метою задіяння нових джерел та форм фінансування, що має сприяти досягненню балансу між цілями стратегічного розвитку та його фінансового забезпечення.

### **1.3. Збереження життєздатності будівельних підприємств в сучасних умовах**

Значне руйнування національної економіки, спричинене збройною агресією на територію України, обумовлює суттєві втрати виробничих потужностей, пошкодження інфраструктури, зменшення сільськогосподарських угідь, а також скорочення чисельності робочої сили: понад 14 млн. українців були змушені залишити постійне місце проживання. За оцінками Національного банку України [1], скорочення ВВП України у 2022 році становить 30,3%, зростання споживчих цін – 26,6%. Залишається значна загроза подальшого зростання цін та девальвації гривні. Серед основних причин

глибокого падіння інвестиційної діяльності регулятор вказує невизначеність, високі безпекові ризики, зниження платоспроможного попиту, погіршення фінансових результатів підприємств. Про це, зокрема, свідчить суттєвий спад будівництва [1].

Особлива роль будівельних підприємств в економічному відновленні і фізичній відбудові промисловості, а також житлової, енергетичної, транспортно-логістичної, інженерної, соціальної інфраструктури обумовлює пріоритетність збереження їх життєздатності і визначає спроможність нашої держави успішно відбудовуватись після закінчення військових дій.

Українська будівельна галузь потребує негайного реагування на виклики воєнного часу. Вона є матеріальною базою для безперервного розвитку виробництва та вирішення житлових проблем. Війна спричинила масові руйнування інфраструктури та житла, які потребують швидкого відновлення. В Україні розпочато процес обстеження будівель і споруд, з руйнованих або пошкоджених внаслідок російської збройної агресії, з метою визначення можливості їх подальшого використання, ремонту чи знесення. А крім ремонту пошкодженого житла, є ще найважливіші будівельні роботи оборонного значення.

Для максимального використання потенціалу будівельної галузі як рушійної сили економічного зростання необхідно, щоб будівництво базувалося на будівельних матеріалах вітчизняного виробництва. За такої умови воно буде стимулом запровадження ланцюгової реакції за всіма ланками будівельного комплексу. Проте в сучасній ситуації порушені взаємозв'язки між регіонами, повне або часткове припинення діяльності підприємств, нестача будівельних експертів і робітників через еміграцію громадян за кордон, та дефіцит будівельних матеріалів гальмує відновлення, призводить до логістичних перебоїв і створює особливо складні умови для подальшого функціонування бізнесу.

У липні 2022 року Український центр економічних і політичних досліджень (Центр Разумкова) [5] опублікував результати опитування українських підприємців щодо поточної ситуації, чинників та ризиків, які впливають на ведення бізнесу в країні, та перспектив розвитку цього сектору. Так, 71% підприємців країни вважають, що бізнес-середовище в Україні є несприятливим, а 51% вважають, що ситуація погіршиться протягом наступних п'яти років. Крім того, 80% респондентів заявили, що уряд не приділяє достатньо уваги розробці заходів для підтримки підприємців. Незважаючи на це, 76% опитаних хотіли б займатися власним бізнесом, якби у них був вибір. Лише 15% опитаних вважають, що держава активно підтримує підприємців, 27% вважають, що в державі створені хороші умови для ведення бізнесу і 20%

вважають, що ці умови будуть ще кращими в майбутньому.

Серед факторів, що негативно впливають на бізнес-середовище, 81% підприємців називають війну, 72% - корупцію та 71% - низький рівень добробуту громадян. Крім того, 62% незадоволені судовою системою та рівнем захищеності власника, 62% - нормативно-правовою базою для підприємництва та 63% - роботою органів контролю та нагляду. Серед позитивних факторів для бізнесу 47% назвали конкуренцію на внутрішньому ринку, 35% - стабільність уряду та внутрішньої політики, 28% - доступність кредитів. Серед найімовірніших ризиків 72% назвали зниження попиту на продукцію та послуги, 70% - підвищення податків, 64% - непередбачувані зміни в законодавстві та 41% - руйнування матеріально-технічної бази через війну. Незважаючи на недосконалість системи правосуддя та низький відсоток виправдувальних вироків, 52% респондентів занепокоєні своєю особистою безпекою. Найменше бізнес побоюється дефолту або економічної нестабільності (20%) та зміни політичних умов (22%). Серед опитаних 10% вважають, що найкращим бізнес-планом на найближчі три роки є ліквідація та закриття компанії; 33% бізнесменів планують підтримувати поточний рівень; 26% вважають правильним розвивати бізнес з акцентом на швидку віддачу; 23% - віддали перевагу інвестиціям у довгостроковий розвиток. Однією зі складових підприємницької динаміки в країні є вихід з бізнесу. Так, у 2021 році показник вибуття, що дозволяє отримати уявлення про підприємців, які перестали володіти бізнесом за останні 12 місяців, становив 1,6%. Однак у тому ж році було створено на 88% більше бізнесів, ніж закрито, що свідчить про те, що підприємницька активність в країні зростає.

Так, 75% опитаних закрили свій бізнес через збитковість у 2021 році. Це дуже високий показник порівняно з європейськими країнами, де середній показник становить 35%. Це також найвищий показник за всі роки спостережень в Україні. Водночас зменшилася кількість бізнесів, які закриваються через брак коштів (7,4%), високі податки та бюрократію (4%). Причини продажу бізнесу, особисті причини та вихід на пенсію становлять лише незначну частку.

Серед управлінських проблем, які перешкоджають впровадженню корпоративних програм сталого розвитку у воєнний час, – відсутність спільного стратегічного бачення серед керівництва, неузгодженість цілей і термінів реалізації кожного елемента програми, дублювання і відсутність комунікації, низький рівень відповідальності та підзвітності керівників середньої ланки, слабкі стимули для співпраці між підрозділами і співробітниками, перетин інтересів і особисті конфлікти.

Вживання підприємства з точки зору теорії систем розглядається як

наявна можливість розвитку ситуації за позитивним сценарієм, наслідком якого є нормалізація стану господарської системи, збереження конкурентоспроможності підприємства та забезпечення ефективного господарювання.

Для характеристики здатності підприємства до реалізації цієї можливості в сучасній науковій літературі використовується спеціальний термін – «потенціал виживання». Стосовно сучасних реалій ця категорія включає дослідження можливостей підприємства щодо діяльності в умовах надзвичайної ситуації, оцінку передумов та можливостей до самозбереження господарюючого суб'єкта, забезпечення оптимального режиму його функціонування відповідно до вимог поточного стану зовнішнього середовища.

Забезпечення життєздатності підприємства передбачає своєчасну і ефективну адаптацію до змін внутрішніх та зовнішніх умов при дотриманні таких основних властивостей розвитку, як динамізм, цілеспрямованість та керованість.

Оцінка здатності підприємства до виживання формується як підсумок трьох типів сталості, що притаманні кожній господарській системі, – зовнішньої, внутрішньої та успадкованої.

Функціонування суб'єкту господарювання в зовнішньому середовищі залежить від стану його оточення і під час війни та у поствоєнний період вимагає відповідних державних заходів підтримки. Головними пріоритетами для втілення цієї концепції є:

- розробка зваженої та обґрунтованої стратегії відбудови;
- формування безпекового середовища для відновлення економіки;
- ефективний менеджмент, скоординована політика, визначення головних напрямів прикладення зусиль.

Ключові виклики, які ускладнюють виконання програм регенерації економіки після війни:

- численні невідкладні гуманітарні проблеми;
- зруйнована інфраструктура;
- проблеми ефективного розподілу коштів та матеріальних ресурсів.

Враховуючі масштабність руйнувань, для більшості підприємств переважним чинником життєздатності в сучасних умовах є досягнення внутрішньої сталості, яка реалізується через практичне втілення теоретичних засад "управління за принципом зворотного зв'язку", а саме шляхом активного упереджуючого реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх факторів середовища.

В умовах ведення війни на перше місце постає екстрене відновлення критичної інфраструктури – електроенергетичної системи, водопостачання і

водовідведення, газопостачання, зв'язку, виконання робіт щодо заміни вікон в будинках, розбору завалів, налагодження транспортних комунікацій, логістичного супроводження, тобто комплексу умов, які дозволяють забезпечити життєдіяльність людини. Ключова проблема, з якою вже сьогодні стикаються підприємства – суттєві касові розриви через низький рівень платежів від споживачів. При цьому керівництво повинно забезпечити виплати заробітної плати персоналу та мати кошти для проведення ремонтних робіт, особливо коли інфраструктура постійно руйнується від бойових дій.

Внутрішня сталість визначається спроможністю підприємства збереження стану рівноваги при подоланні внутрішніх та зовнішніх викликів та загроз для його функціонування, можливість своєчасно адаптувати, відновлювати і удосконалювати економічну систему підприємства.

Успадкована сталість підприємства формується внаслідок накопичення запасу його внутрішньої міцності, за умови наявності ресурсів для захисту від дестабілізуючих чинників. Здатність підприємства до виживання визначається рівнем внутрішньої й успадкованої сталості. В умовах бойових дій успадкована сталість може бути значною мірою втрачена, тому основну увагу необхідно приділяти зміцненню потенціалу внутрішньої сталості. Перспективи виживання підприємства в умовах невизначеності обумовлюються не лише наявним ресурсним забезпеченням, а також внутрішніми можливостями менеджменту підприємства, оптимальною взаємодією на всіх рівнях ієрархічної структури.

Отже, проблемними питаннями управління, що перешкоджають реалізації програми забезпечення сталості підприємства в умовах війни, є:

- відсутність загального стратегічного бачення у керівництва;
- неузгодженість цілей і строків виконання етапів програми;
- зрив або дублювання комунікацій;
- низька відповідальність, неконтрольованість та неякісна підзвітність менеджерів середньої ланки;
- відсутність або недостатня мотивація до погодження роботи підрозділів і співробітників;
- конфлікти інтересів на різних ієрархічних рівнях підприємства;
- міжособистісні конфлікти.

Таким чином, термін "потенціал виживання підприємства" є узагальнюючим поняттям, яке можна використовувати для прогнозування оцінки перспектив збереження життєздатності підприємства та його спроможності подолання кризових явищ.

## 1.4. Динаміка та перспективи розвитку ринку нерухомості

Ринок нерухомості в Україні є важливою складовою економіки країни, яка відіграє значну роль у формуванні фінансового та соціокультурного ландшафту. Незважаючи на те, що він пройшов через періоди турбулентності та нестабільності, зокрема під час періоду економічних криз, ринок нерухомості продовжував демонструвати стійкість та потенціал для зростання у довоєнний час. Значущість ринку нерухомості в Україні проявляється у багатьох аспектах. По-перше, він виступає важливим джерелом інвестицій, як для внутрішніх, так і для зовнішніх інвесторів. Інвестування у нерухомість є зручним та вигідним засобом збереження та збільшення капіталу. Крім того, розвиток ринку нерухомості сприяє зростанню будівельного сектору та забезпечує створення робочих місць у сферах будівництва, архітектури, дизайну та обслуговування. Попит на нерухомість в Україні також визначається соціокультурними та демографічними чинниками. Зростання населення, міграційні процеси та зміни у способі життя впливають на попит на житло, комерційні приміщення та земельні ділянки.

Нарешті, ринок нерухомості відіграє ключову роль у розвитку інфраструктури та підвищенні якості життя. Інвестиції у будівництво нових житлових комплексів, комерційних об'єктів та інфраструктурних об'єктів сприяють розвитку міст та регіонів, поліпшуючи їх життєвий стандарт та конкурентоспроможність. Отже, ринок нерухомості в Україні відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності економіки, залученні інвестицій, формуванні інфраструктури та поліпшенні якості життя громадян.

Формування сучасного ринку нерухомості України в сучасних умовах характеризується нерівномірним розвитком його сегментів, недосконалістю законодавчої бази, низькою платоспроможністю громадян. Придбання нерухомості є актуальним для різних категорій населення, а особливого значення набуває для молоді. Виникає потреба в дослідженні стану ринку та динаміки факторів, які впливають на розвиток та становлення ринку нерухомості. Ринок нерухомості - це складний економічний сектор, який піддається впливу різноманітних факторів. До них належать наступні:

1. Економічні умови: Стан економіки, рівень зайнятості, доходи населення, ставки за кредитами та інші макроекономічні показники мають значний вплив на ринок нерухомості. Наприклад, підвищення доходів може призвести до збільшення попиту на нерухомість, а падіння ставок за кредитами може зробити її більш доступною для покупців.

2. Демографічні тенденції: Зміни в населенні, такі як зростання або зменшення кількості населення, міграція, зміни у структурі сімей та інші фактори, можуть впливати на попит та пропозицію на ринку нерухомості.

3. Рівень процвітання регіону: Розвинуті регіони зазвичай мають більший попит на нерухомість через більші можливості зайнятості та вищий рівень доходів населення.

4. Політична стабільність: Нестабільність у політичній сфері, в тому числі законодавчі зміни, податкова політика та регулювання ринку нерухомості, може створювати невизначеність для інвесторів та впливати на їх рішення щодо вкладення коштів у нерухомість.

5. Технологічний прогрес: Інновації у будівельній галузі та розвиток нових технологій можуть впливати на якість та вартість нерухомості, а також на попит на неї.

6. Соціокультурні тенденції: Зміни в суспільних тенденціях, таких як попит на екологічно чисте житло, розвиток простору для спільного користування (coworking spaces), та зростання інтересу до селітрифікації, можуть впливати на попит та пропозицію на ринку нерухомості.

7. В Україні до основних факторів, які впливають на ринок нерухомості, також слід віднести географічне розташування та віддаленість від лінії бойових дій.

У сучасний період, в умовах євроінтеграції, формування ринку нерухомості потребує ретельного дослідження для виявлення тенденцій подальшого розвитку, визначення впливу факторів. Л.А. Свистун, Т.І. Даниленко зазначили, що «ринок нерухомості – це особливий вид ринку, на якому об'єктом купівлі-продажу чи застави для отримання кредиту виступає нерухомість» [1, с. 34]. Ринок нерухомості нерозривно пов'язаний з будь якою галуззю. Так, будівельна галузь створює об'єкти ринку нерухомості та якісно змінює їх склад, ринок капіталу для функціонування повинен мати приміщення; будівлі необхідні для функціонування логістичних компаній, організацій харчування та ін. У сучасних умовах ринок нерухомості має чотири напрями функціонування: – сфера інвестування в нерухомість; – ринок, на якому об'єкти нерухомості виступають як товари особливого роду; – ринок послуг, що створює умови для життєдіяльності й життєзабезпечення людини; – каталізатор розвитку суміжних галузей народного господарства.

Найактуальнішими серед питань дослідження ринку нерухомості є: критеріальні ознаки, чинники формування і теоретичні засади становлення регіональних ринків нерухомості; обґрунтування методичних засад економічного оцінювання нерухомості та аналізу регіональних процесів рентоутворення; вдосконалення системи управління об'єктами житлової,

промислової і комерційної нерухомості. Однак слід відмітити, що формування цього ринку на сучасний період зазнало деякого спаду.

Дослідження ринку нерухомості України протягом передвоєнного 2021 року пропозиція нового житла в Україні досягла піку (рис.1.2) В експлуатацію було введено 11,4 млн кв. м житла, що стало найвищим показником за останні 30 років.

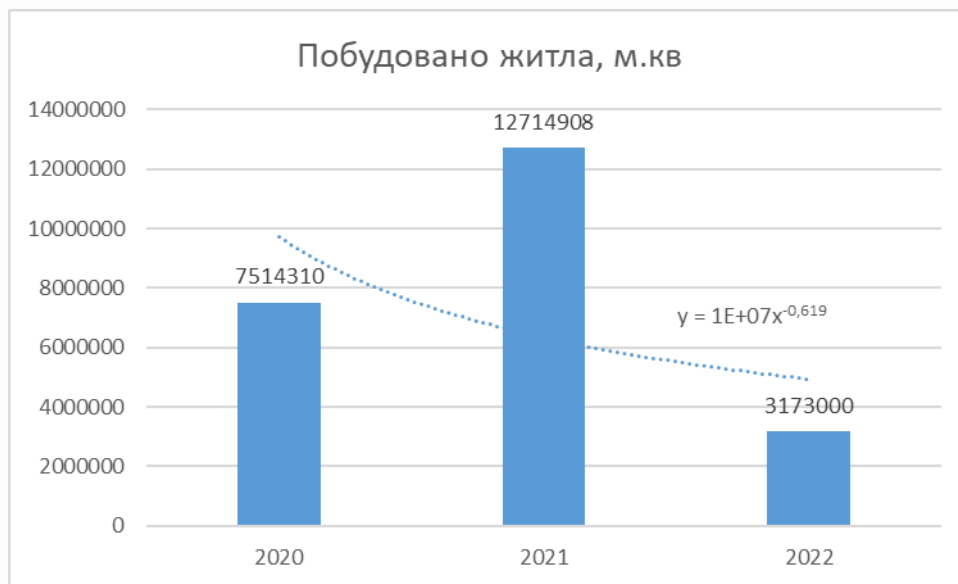


Рис.1.2. Побудовано м.кв. житла в Україні, за даними Держкомстату з побудованою лінією тренду

*Джерело: сформовано авторами на основі [3]*

За думкою дослідників EY (Ernst & Young), які опублікували статтю в журналі Forbes Ukraine в березні 2023 року, темпи розвитку ринку нерухомості та будівництво житла у 2022 рік також було розвиненим на початку рока, і могло би продовжити цю тенденцію. «До початку війни темпи введення нового житла в експлуатацію залишалися на рівні 2021 року. За перші півтора місяця загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, становила майже п'яту частину майбутнього річного обсягу» [6].

Після повномасштабного вторгнення практично всі забудовники призупинили роботу на будівельних майданчиках: деякі – на кілька тижнів, а деякі не відновили будівельні роботи й досі. Як результат, у 2022 році загальна площа введеного в експлуатацію житла становила 7,1 млн кв. м (18 300 приватних будинків і 74 300 квартир), що на 38% менше, ніж у 2021 році.

Скорочення обсягів нової пропозиції відбувалося практично по всій території України, за винятком кількох областей. Найбільшого спаду в будівництві зазнали східні та південні області: там обсяги введення в



експлуатацію нового житла впали на 70–90% порівняно з попереднім роком (рис.1.3).

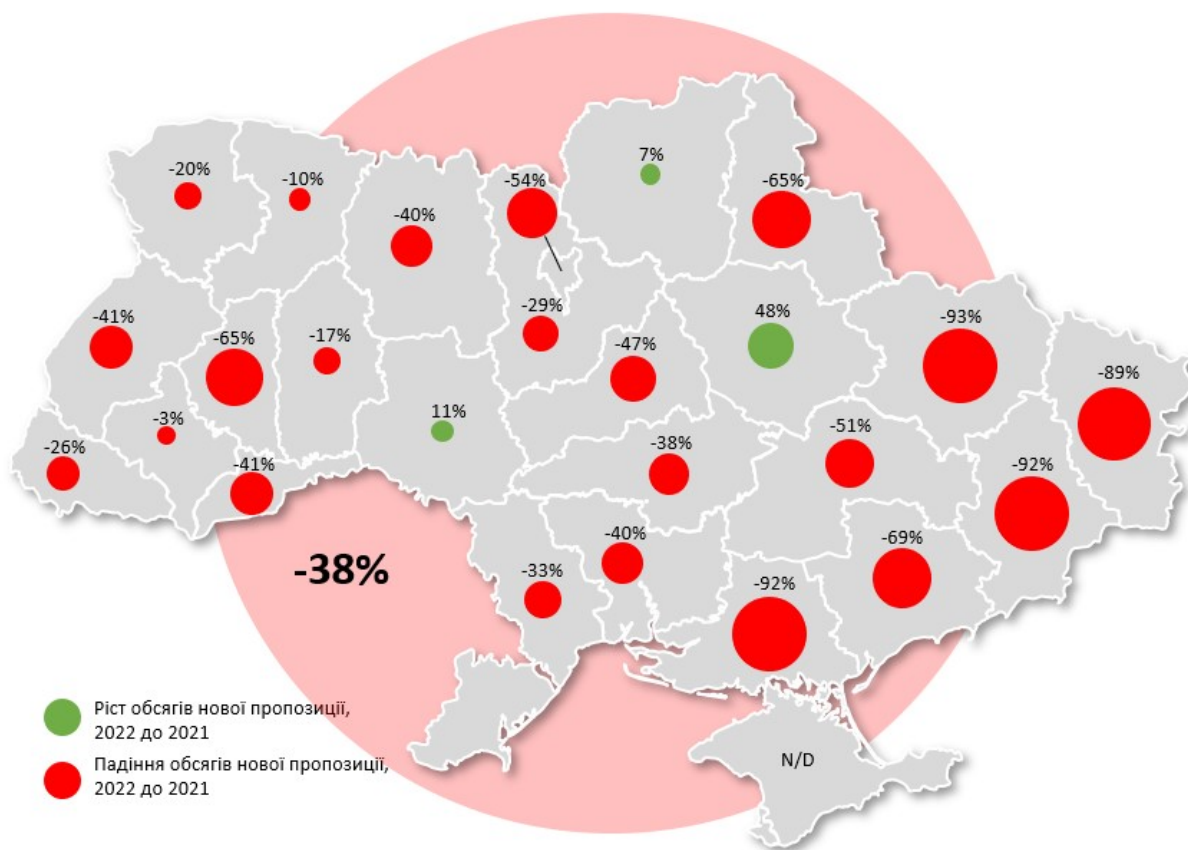


Рис.1.3. Динаміка обсягів нової пропозиції на ринку житлової нерухомості України, 2022-й до 2021 року

Джерело: Державна служба статистики, аналіз ЕУ [6]

Щодо будівництва нових житлових об'єктів, спостерігається зменшення їх кількості, що пов'язано з великими ризиками для інвесторів, ризиками для забудовників та скороченням купівельної спроможності громадян. Суттєве зростання курсу валют і висока інфляція значно зменшили купівельну спроможність населення. Нові будівельні проекти почали відбуватися лише на майданчиках, де вже передбачено погоджені плани та забезпечено початкове фінансування. Протягом перших трьох кварталів поточного року було розпочато будівництво всього 68,2 тисячі квартир, це вдвічі менше, ніж за аналогічний період попереднього року.

Зростання вартості будівельних робіт та будівельної продукції в цілому призвела до такого розвитку ситуації, що більшості девелоперських проектів, особливо на початковій стадії, для продовження будівництва не вистачало коштів покупців або інвесторів. Також значний вплив здійснили такі фактори, як: руйнування частини промислових підприємств, масовий виїзд українців за кордон в пошуках безпеки та окупація деяких територій України. Відбулася

зупинка виробництва будівельних матеріалів, скорочення чисельності будівельників, пов'язане з необхідністю захищати територіальну цілісність країни, спостерігалася нестача будівельних матеріалів та значні проблеми в логістиці. Зростання цін на енергоносії та паливе теж мало значний вплив на подальший розвиток будівельної галузі, та, в свою чергу, на будівництво житла та нежитлових об'єктів.

Станом на 2024 рік забудовникам, які залишилися працювати в країні, вдалося адаптуватися до нових реалій і налагодити нові логістичні ланцюги як з українськими, так і з іноземними постачальниками, однак зростання курсу валют, інфляція та високі ризики, які притаманні країні в стані війни (економічні, логістичні, та взагалі безпека життя), значно впливають на терміни виконання робіт та їх вартість.

Як зазначено дослідниками ЕУ [6], «найбільшою проблемою на ринку житлової нерухомості багатьох регіонів стали масові ракетні та артилерійські обстріли. Внаслідок активних бойових дій станом на вересень 2022 року було зруйновано або пошкоджено 74,1 млн кв. м житла, що становило більше 7% усього наявного житлового фонду».

Значні втрати житлових та нежитлових споруд спостерігаються внаслідок ворожих обстрілів. За наявними даними, які надають дослідники, руйнування будинків та споруд перевищують обсяги усього нового житла, введеного в експлуатацію за останні сім років. Враховуючи, що на окупованих територіях не можливо провести масштаби руйнувань та значну кількість масованих ракетних обстрілів, а також атак безпілотних летальних апаратів, обсяги руйнації житла будуть і далі зростати.

На початку повномасштабного вторгнення країни – агресора Державний реєстр речових прав на нерухомість був закритим, але поступове відновлення доступу поживило ринок нерухомості. Починаючи з травня 2022 року, реєстраційні органи почали поступово відновлювати роботу, що зазначило початок повільного відновлення попиту.

Проте, через невизначеність та наявність фізичних та економічних ризиків, більшість потенційних покупців та інвесторів прийняли позицію очікування, незалежно від місця проживання. За словами будівельників, попит на квартири на первинному ринку склав лише 30% від попередньої воєнної активності у західних областях, в той час як в Києві загальний попит оцінюється в 10–20% від передвоєнних показників.

Вторинний ринок нерухомості теж має значний вплив на економіку країни в цілому та регіону, йому належить важлива функція в житті індивідів та підприємств. Цей ринок охоплює усю нерухомість, яка перебуває у власності та

переходить з одного власника до іншого, не включаючи новобудови та об'єкти, що продаються вперше.

Одним із ключових аспектів значення вторинного ринку нерухомості є можливість забезпечення доступного житла для населення. Через природний процес зносу та експлуатації, багато будівель та приміщень потрапляють на вторинний ринок, де вони можуть бути придбані за більш доступні ціни для покупців, які не можуть собі дозволити нову нерухомість. Також вторинний ринок нерухомості має важливу роль у стимулюванні економічної активності. Продаж та покупка вторинної нерухомості створює робочі місця в сферах будівництва, ремонту, а також у послугах з нерухомості та фінансових послугах. Додатково, вторинний ринок нерухомості дозволяє власникам нерухомості втілити її вартість у грошовий еквівалент, що може бути використано для інших інвестицій або особистих потреб.

Нарешті, вторинний ринок нерухомості є важливим джерелом для інвесторів, які шукають можливості для отримання прибутку через купівлю та подальшу перепродаж нерухомості, оренду або реконструкцію та перепродаж.

В Україні вторинний ринок нерухомості відіграє важливу роль у суспільстві, забезпечуючи доступне житло, стимулюючи економічну активність, дозволяючи власникам реалізувати вартість своєї нерухомості та надаючи можливості для інвестування та отримання прибутку.

Тож, проведений аналіз вторинного ринку дозволяє стверджувати, що скорочення відбулося не тільки на первинному ринку нерухомості, а й в цієї сфері також. Кількість угод купівлі-продажу квартир та житлових будинків, які не належали до новобудов, у 2022 році склала лише третину від показників попереднього року. Подібні динаміки спостерігаються у більшості областей, з меншим спадом (-40–60%) у відносно безпечних регіонах Центральної та Західної України та найбільшим зниженням активності покупців (-70–90%) на Сході та Півдні країни.

В той же час слід відмітити, що інвестування в ринок нерухомості є одним з найбільш популярних і перспективних напрямків інвестиційної діяльності у світі. Ринок нерухомості приваблює інвесторів своєю стабільністю, можливістю отримання прибутку та диверсифікацією портфеля. Деякі ключові аспекти інвестування в цей сектор відображено на рис.1.4.



Рис.1.4. Ключові фактори привабливості інвестування в ринок нерухомості

Стабільність і надійність інвестування в нерухомість підтверджується світовим досвідом. Нерухомість вважається однією з найбільш стабільних і надійних форм інвестицій. Вона має тенденцію до зростання вартості з часом, що робить її привабливою для інвесторів, які шукають довгострокові інвестиції.

Також слід відмітити значний відсоток рентабельності. Адже, створення нових основних фондів завжди супроводжується значними витратами. Інвестиції в нерухомість можуть приносити значний прибуток через зростання вартості нерухомості та отримання орендної плати від орендарів.

Для інвесторів важливим фактором при інвестуванні в нерухомість є можливість диверсифікації портфелю. Інвестування в нерухомість дозволяє розподілити ризик, що, в свою чергу, може зменшити залежність від інших видів інвестицій та збільшити стійкість до ринкових коливань.

Потенціал для розвитку і реалізації проектів дуже широкий. Новітні тенденції в будівництві, які орієнтовані на енерго та ресурсозбереження, зелені технології та охорону навколишнього середовища, відкривають дуже багато можливостей для підприємництва. Інвестори можуть здійснювати різноманітні проекти на ринку нерухомості, включаючи будівництво нових житлових комплексів, торгових центрів, офісних будівель та інших об'єктів.

Для інвесторів фінансування будівництва або придбання нерухомості може служити як захист від інфляції, оскільки вартість нерухомості тенденційно зростає разом із загальним рівнем цін.

Інвестування в ринок нерухомості вимагає обстеження ринку, вивчення потенційних об'єктів та оцінку ризиків. Також важливо мати чіткий інвестиційний план і розуміння потенційних вигод та ризиків, пов'язаних з конкретними проектами. Враховуючи всі ці аспекти, інвестування в ринок нерухомості може бути ефективним і прибутковим способом розширення інвестиційного портфеля.

Ринок нерухомості в Одеському регіоні відіграє важливу роль у розвитку економіки та соціально-економічної сфери. Цей регіон, з великим історичним та культурним спадщиною, а також привабливим місцем для туризму, має великий потенціал на ринку нерухомості.

Одеса, як адміністративний центр регіону, є основним центром залучення інвестицій у житлову та комерційну нерухомість. Розвиток будівництва нових житлових комплексів, офісних будівель та торгових центрів сприяє росту економіки, створює нові робочі місця та збільшує обіг коштів у регіоні.

Популярність Одеського регіону серед інвесторів також сприяє розвитку ринку нерухомості. Його стратегічне географічне положення, розвинута інфраструктура та доступ до морських портів роблять його привабливим для інвестицій у комерційну нерухомість, яка включає в себе офісні будівлі, складські приміщення та торгові площі.

Крім того, ринок нерухомості в Одеському регіоні відіграє значну роль у розвитку туризму. Велика кількість історичних пам'яток, курортних зон та пляжів привертає як місцевих, так і іноземних інвесторів до розвитку готельного та гостьового бізнесу, а також будівництва вілл та апартаментів для відпочинку.

В цілому, ринок нерухомості в Одеському регіоні має величезне значення як для місцевої економіки, так і для соціокультурного розвитку. Його динамічний розвиток сприяє забезпеченню житла та комерційних приміщень для мешканців та бізнесу, а також стимулює інвестиції та туризм, що сприяє загальному економічному піднесенню регіону.

Одеський регіон в Україні визначається своєю унікальною економічною ситуацією та географічним положенням, яке визначає його значущість у торговельних та транспортних процесах. З економічної точки зору, Одеська область володіє значним потенціалом у різноманітних секторах.

Морський порт Одеси є ключовим вузлом для зовнішньої торгівлі України, забезпечуючи ефективний експорт та імпорт товарів. Це сприяє розвитку транспортного сектору та створює численні робочі місця. Важливою галуззю є також туризм, зокрема через привабливі місця, такі як Одеський оперний театр та Приморський бульвар, що стимулює розвиток готельного та ресторанного бізнесу.

Сільське господарство в області також відіграє важливу роль, зокрема вирощування зернових, овочів та винограду. Відмінний ґрунтовий ресурс та сприятливі кліматичні умови забезпечують високий врожай, що впливає на розвиток аграрного сектору.

Важливо відзначити індустріальний розвиток регіону, зокрема машинобудування та хімічна промисловість. В Одеській області функціонують численні підприємства, які виробляють машини, обладнання та хімічні продукти, що сприяє диверсифікації економіки.

Узагальнюючи, економіка Одеського регіону є різноманітною та динамічною, і його унікальне географічне положення робить його важливим гравцем у міжнародному торговельному співтоваристві, сприяючи розвитку різних галузей та покращенню рівня життя населення.

Якщо розглянути будівництво житла в Одеському регіоні, то можна зробити висновки про відповідність загальним трендам (рис.1.5)

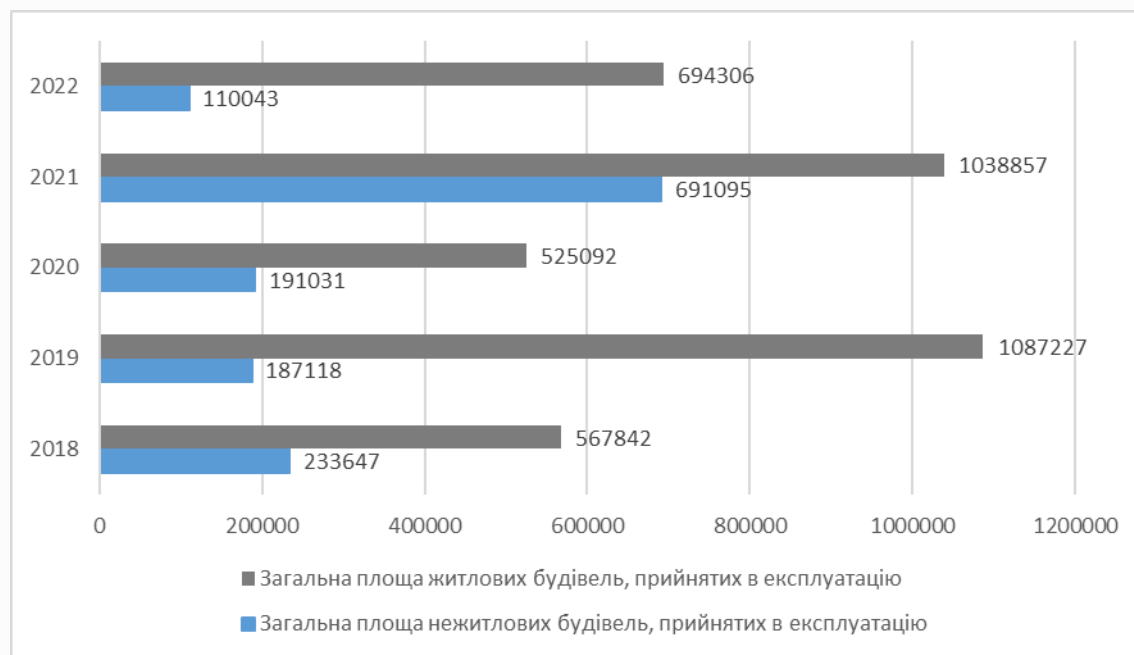


Рис.1.5. Площа житлових та нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію в Одеському регіоні

Джерело: Статистичні дані головного управління статистики в Одеській області [7]

В Одеському регіоні прийняття в експлуатацію нежитлових будівель скоротилося в порівнянні з 2021 роком на 84%, а житлових будівель – на 33%, що слід відзначити як негативну тенденцію. У місті відбулося значне руйнування житлового фонду та комерційної нерухомості внаслідок ворожих обстрілів. Також слід відмітити значний приплив людей з Херсонської та Миколаївської областей, які теж потребують житла та готові переміститися на постійне місце проживання (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, по районах у 2023 році

	Загальна площа	
	усього, м <sup>2</sup>	у % до 2022 року
<b>Одеська область</b>	<b>294506</b>	<b>42,4</b>
Березівський	1754	139,0
Білгород–Дністровський	11604	93,3
Болградський	1634	65,6
Ізмаїльський	14626	113,4
Одеський	258463	39,2
Подільський	3177	89,6
Роздільнянський	3248	161,4

Джерело: Статистичні дані головного управління статистики в Одеській області [7]

Зростання спостерігається в Роздільнянському (+61,4%), Березівському (+39%) та Ізмаїльському районах (+13,4%), в інших районах значний занепад.

Звертає на себе увагу значне скорочення загальної площі житла у 2023 році – майже на 60% відносно 2022 року. Занепад у будівництві житлових приміщень у 2023 році відмічено у Одеському районі (скорочення на 60,8%), Болградському районі (скорочення на 34,4%); Подільському (скорочення на 10,4%), Білгород-Дністровському (скорочення на 6,7%).

За часткою загальної площі житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, по районах Одеського регіону у 2023 році, найбільша приходить на Одеський район – 87,75%. Розподіл часток інших районів вказано на рис. 1.6.

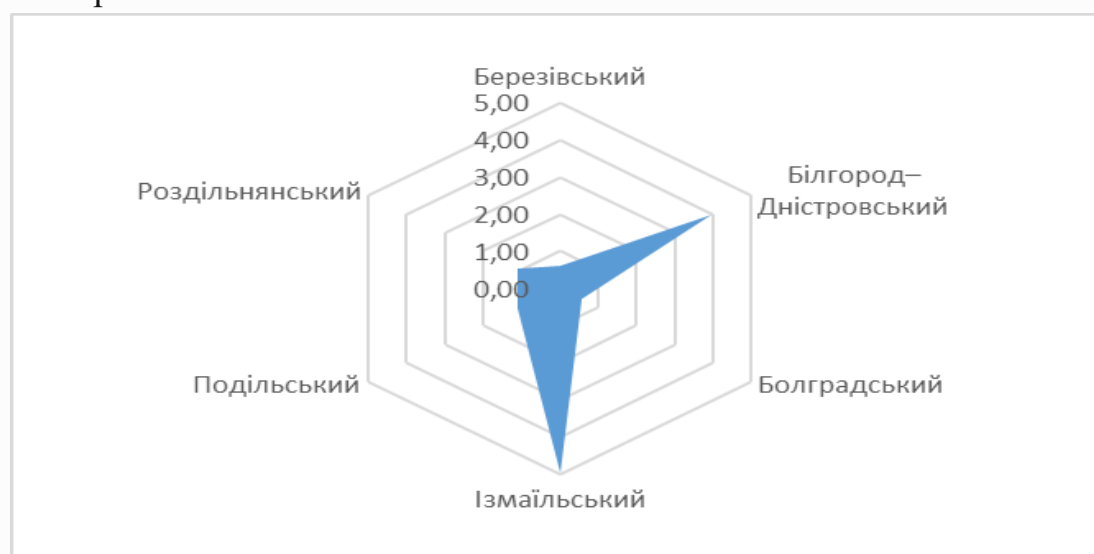


Рис.1.6. Частки районів Одеського регіону в загальній площі житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, у 2023 році.

Джерело: Статистичні дані головного управління статистики в Одеській області [7]

В жовтні 2022 року в Україні запрацювала державна програма доступного кредитування «єОселя», яка доступна лише для соціальних категорій населення: військових, правоохоронців, медиків та працівників освіти, які можуть отримати пільговий кредит на житло за ставкою 3% річних на строк до 20 років. За подальшою запланованою стратегією розвитку ця програма мала розширити категорії громадян, які зможуть отримати кредит на житло, у 2023 році. Однак нестача фінансування та значні витрати на утримання обороноздатності країни унеможливили виконання цієї програми.

Щодо нежитлового будівництва – слід відмітити наступну динаміку: загальна площа нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію, у 2022 році має показник, нижчий за показники 2019-2020 років, в яких пандемія Covid 19 зупинила виробництва та створила економічну кризу. Темп росту загальної площі нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію в Одеському регіоні в 2022 році склав лише 15,92% відносно попереднього, 2021 року і 58,81% відносно 2019 року, який мав найнижчі за останні 5 років значення. Динаміку загальної площі нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію в Одеському регіоні за останні 5 років наведено на рис. 1.7.

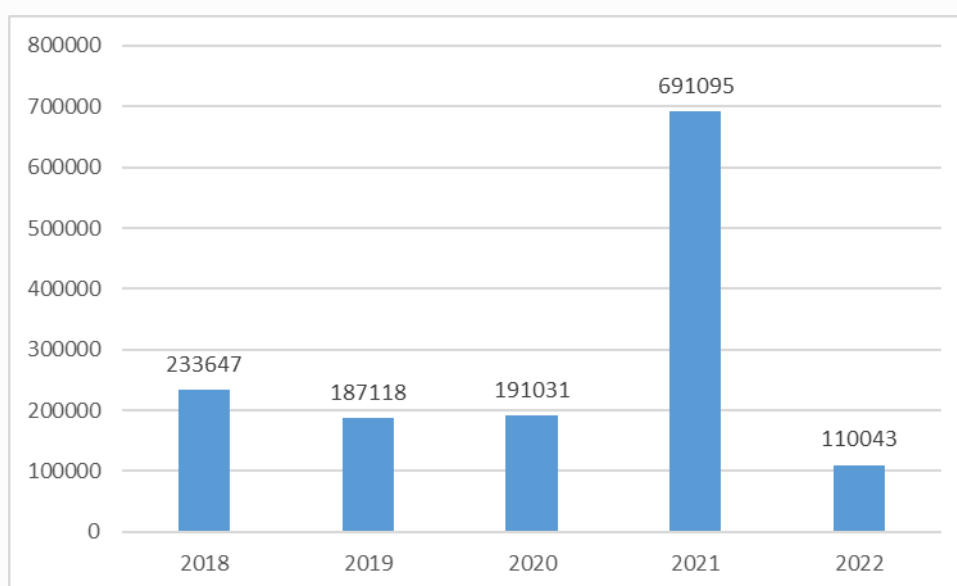


Рис.1.7. Динаміка загальної площі нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію в Одеському регіоні за останні 5 років.

*Джерело: Статистичні дані головного управління статистики в Одеській області [8]*

Найбільша частка площі серед прийнятих в експлуатацію нежитлових будівель у 2022 році приходилася на готелі, ресторани та подібні будівлі – 67,87%. На частку офісних будівель прийшлося в цьому році лише 9,55%, тоді як в попередньому 2021 році такі площі склали 20,77%. Будівлі торговельні в



загальній площі нежитлових споруд мають 7,95%, що теж менше, ніж у 2021 році (8,98%). Частка будівель для публічних виступів, закладів освітнього, медичного та оздоровчого призначення складає в 2022 році 4,72%. Інші 9,91% приходяться на будівлі транспорту та засобів зв'язку, промислові будівлі та склади, інші нежитлові будівлі.

Комерційна нерухомість в Одеському регіоні відіграє ключову роль у розвитку місцевої економіки та створенні сприятливого бізнес-середовища. Цей регіон, який славиться своїм геополітичним положенням та історичною спадщиною, має великий потенціал для розвитку комерційної нерухомості в різних секторах.

Одеса, як велике місто на узбережжі Чорного моря, має значний туристичний потік, що створює попит на готельний та ресторанний бізнес. Комерційна нерухомість включає в себе готелі, ресторани, кафе, торгові центри та інші об'єкти, які приваблюють туристів і забезпечують дохід для місцевих підприємців.

Одеса також відома своїм морським портом, що робить її важливим торговельним вузлом. Це стимулює розвиток складської та логістичної нерухомості, необхідної для зберігання та перевезення товарів. Склади є невід'ємною складовою інфраструктури морського порту і відіграють важливу роль у його ефективному функціонуванні та розвитку. Значення складів для морського порту важко переоцінити через ряд ключових функцій, які вони виконують:

1. Зберігання вантажів: Однією з основних функцій складів є забезпечення зберігання різноманітних видів вантажів, які перевозяться морським шляхом. Це може бути сировина, товари готового споживання, контейнери тощо. Склади забезпечують відповідне умови зберігання, включаючи температурний режим, вологість та інші параметри, що можуть впливати на якість вантажу.

2. Переробка та перевантаження: Складські приміщення також можуть використовуватися для переробки та перевантаження вантажів перед їх подальшим транспортуванням. Це може включати сортування, упаковку, маркування та інші операції, які полегшують логістику вантажів у морському порту.

3. Оптимізація логістичних процесів: Склади допомагають оптимізувати логістичні процеси в морському порту, забезпечуючи ефективне зберігання та обробку вантажів. Це дозволяє зменшити час обробки вантажів, підвищити їх безпеку та зменшити витрати на логістику.

4. Підтримка міжнародної торгівлі: Складські приміщення морського порту відіграють важливу роль у підтримці міжнародної торгівлі, забезпечуючи

зручне та ефективно зберігання та обробку вантажів, що транспортуються морським шляхом.

5. Стимулювання економічного розвитку: Наявність сучасних складських приміщень у морському порту стимулює економічний розвиток регіону, забезпечуючи нові робочі місця, привертаючи інвестиції та сприяючи розвитку логістичної інфраструктури.

Будівництво та оренда офісних приміщень також має великий потенціал у Одеському регіоні. Зростаюча кількість компаній та підприємств шукають сучасні та комфортні офісні приміщення для своєї діяльності. Одеса пропонує різноманітні варіанти комерційної нерухомості, від сучасних бізнес-центрів до історичних будівель, які можуть задовольнити потреби будь-якого бізнесу.

Комерційна нерухомість також грає важливу роль у розвитку роздрібною та оптовою торгівлі в регіоні. Торгові центри, магазини, супермаркети та інші торгові об'єкти створюють робочі місця, привертають покупців та сприяють економічному зростанню. Отже, комерційна нерухомість в Одеському регіоні є важливою для розвитку різних секторів економіки, створюючи можливості для бізнесу, робочі місця та забезпечуючи потреби місцевого та міжнародного споживача.

Також слід відмітити значення в розвитку регіону такої комерційної нерухомості, як складські приміщення. Така нежитлова нерухомість наприклад, в місті Одеса, відіграє важливу роль у розвитку місцевої економіки та забезпеченні стабільності в сфері логістики та торгівлі. Одеський регіон, який є важливим морським портом та торговим вузлом на півдні України, потребує ефективних і сучасних складських приміщень для зберігання, обробки та розподілу товарів.

Складські приміщення в Одесі є ключовим елементом логістичної інфраструктури міста, яка забезпечує безперебійний потік товарів та матеріалів через морський порт та інші транспортні вузли. Ефективне управління запасами та швидка доставка товарів до кінцевих споживачів часто залежать від наявності сучасних та функціональних складських приміщень. Також важливим є транспортне забезпечення. Так, в м. Одеса досить багато транспортних вузлів, які мають велике стратегічне значення для країни в цілому та відіграють важливу роль у забезпеченні міської та міжміської мобільності, логістики та економічного розвитку. Завдяки своєму географічному розташуванню на узбережжі Чорного моря, Одеса має розвинуту морську та автомобільну інфраструктуру, а також ефективні залізничні та авіаційні зв'язки.

Морський порт Одеси є одним з найбільших і найважливіших морських портів в Україні та на Чорноморському узбережжі. Він забезпечує ключові транспортні зв'язки між Україною та країнами Європи, Близького Сходу та Азії,

що сприяє розвитку міжнародної торгівлі та економічному зростанню регіону. Автомобільні дороги та магістралі, які перетинаються в Одесі, дозволяють ефективно використовувати складські приміщення та забезпечити подальшу логістику як в межах країни, так і в межах міжнародного транспортування. Місто знаходиться на перехресті доріг, які з'єднують його з іншими регіонами України та забезпечують зручний доступ до інших міст та населених пунктів. Також велике значення має залізнична станція Одеса, яка є однією з найбільших залізничних вузлів в Україні. Вона забезпечує пасажирські та вантажні зв'язки між Одесою та іншими містами України та країнами Європи. Крім того, міжнародний аеропорт Одеси забезпечує пасажирські та вантажні перевезення до різних країн світу, що робить місто важливим авіаційним вузлом на півдні України. Транспортні вузли міста Одеса відіграють важливу роль у забезпеченні мобільності, логістики та економічного розвитку регіону. Вони сприяють розвитку міжнародної торгівлі, туризму та інших галузей економіки, роблячи місто важливим транспортним вузлом на півдні України.

Нерухомість у вигляді складських приміщень також впливають на розвиток та підтримку торговельних відносин в регіоні. Вони забезпечують місцеві підприємства, дистриб'юторів та інші компанії необхідним простором для зберігання товарів та матеріалів, що сприяє розширенню їх діяльності та розвитку бізнесу. Крім того, сучасні та добре обладнані складські приміщення є невід'ємною частиною у підтримці економічного розвитку міста. Вони створюють нові робочі місця для місцевого населення, сприяючи зниженню безробіття та підвищенню рівня життя. Також вони створюють додатковий попит на послуги та товари в місцевих галузях, що сприяє розвитку бізнесу та підприємництва.

Як висновок, можна зауважити, що така нежитлова нерухомість, як складські приміщення в Одеському регіоні мають важливу роль у забезпеченні ефективної логістики та торгівлі, сприяючи економічному розвитку та стабільності. Вони є ключовим елементом інфраструктури міста, який допомагає підтримувати його статус важливого торгового та логістичного центру на півдні України.

Одеський регіон є не тільки важливим історичним та культурним центром. Також в регіоні є підприємства, які належать до різних секторів промисловості. Промислові підприємства Одеського регіону є важливим елементом економічного ландшафту регіону, що відіграє ключову роль у створенні робочих місць, забезпеченні виробництва та сприянні розвитку місцевої інфраструктури. Одеський регіон відомий своїми різноманітними промисловими галузями, які охоплюють широкий спектр виробництва, від харчової промисловості до машинобудування.

На території регіону діють численні підприємства харчової промисловості, що спеціалізуються на виробництві продуктів харчування, напоїв та кондитерських виробів. Крім того, промислові підприємства регіону займаються виробництвом будівельних матеріалів, металургією, хімічною та легкою промисловістю.

Одеський регіон також відомий своєю морською промисловістю, оскільки він розташований біля Чорного моря та має великий морський порт. Промислові підприємства у цьому секторі займаються виробництвом суден, суднового обладнання, а також наданням послуг у сфері морського транспорту. Крім того, Одеський регіон має значний потенціал у сфері енергетики, включаючи виробництво електроенергії та розвиток альтернативних джерел енергії.

Необхідність будівництва основних фондів виробничих підприємств в Одеському регіоні є критично важливою для його економічного розвитку та забезпечення стабільності виробничого сектору. Одеса, як місто з великим потенціалом для промислового розвитку, має можливості для залучення інвестицій у будівництво нових виробничих об'єктів та модернізацію існуючих.

По-перше, будівництво основних фондів виробничих підприємств сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню рівня зайнятості в регіоні. Це може допомогти зменшити безробіття та підвищити життєвий рівень місцевого населення.

Другий аспект – це розвиток виробничого потенціалу регіону. Будівництво нових виробничих підприємств дозволяє розширити можливості для виробництва та розвитку нових продуктів і послуг, що сприяє розвитку місцевої економіки та забезпеченню її конкурентоспроможності.

Третій аспект – це стимулювання інвестицій та інновацій. Будівництво нових виробничих підприємств може привернути інвесторів, які зацікавлені у розвитку промислового сектору регіону. Це може стимулювати інновації та впровадження нових технологій, що сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств.

Багато підприємств Одеського регіону потребують будівництва основних фондів виробничого призначення або реконструкції та відновлення існуючих, що обумовлює необхідність залучення інвесторів. Відновлення такої нерухомості в Одеському регіоні має велике значення для економічного розвитку, забезпечення стабільності виробничого сектору та підвищення рівня зайнятості та сприяє розвитку місцевої економіки, залученню інвестицій та стимулюванню інноваційного розвитку в регіоні.

Ціноутворення на ринку нерухомості має значні особливості залежно від розташування регіонів відносно зони ризиків в наслідок бойових дій. Взагалі,

ціноутворення на ринку нерухомості - це складний процес, який визначається рядом факторів і може мати значні коливання в залежності від різноманітних чинників. Основні фактори, які впливають на ціни на ринку нерухомості, це:

1. Попит та пропозиція: Одним із основних факторів, які впливають на ціни на ринку нерухомості, є співвідношення між попитом і пропозицією. Якщо попит перевищує пропозицію, ціни зазвичай зростають, і навпаки.

2. Макроекономічні умови: Стан економіки, рівень зайнятості, інфляція, ставки за кредитами та інші макроекономічні фактори можуть впливати на рівень цін на ринку нерухомості.

3. Локальні ринкові умови: Фактори, такі як розвиток інфраструктури, демографічні тенденції, природні катаклізми та інші місцеві умови, можуть впливати на ціни на ринку нерухомості в певному регіоні.

4. Тип нерухомості: Ціни можуть значно відрізнятися в залежності від типу нерухомості - будинки, квартири, комерційні приміщення, земельні ділянки тощо.

5. Стан об'єкту нерухомості: Стан і якість будівлі або об'єкту, його вік, ремонт та оновлення, а також його розташування впливають на ціну.

6. Психологічні фактори: Ставлення споживачів до нерухомості, емоційні чинники та тренди також можуть впливати на ціноутворення.

Узагальнюючи, ціноутворення на ринку нерухомості - це складний процес, який визначається різноманітними факторами. Розуміння цих факторів може допомогти покупцям і продавцям приймати обґрунтовані рішення на ринку нерухомості.

Динаміка цін на продаж та оренду житла суттєво відрізняється у різних регіонах країни. У більшості західних і північно-західних регіонів України, а також в областях з великим потоком внутрішньо переміщених осіб (Запорізька, Миколаївська, Дніпропетровська), ціни на квартири усіх класів зростали або залишалися на приблизно минулорічному рівні. В інших регіонах ціна на житло скоротилася на 2–10% (найбільше скорочення в Харківській області - до 20%). Вторинний ринок теж має неоднозначні показники. Власники чекають покращення ситуації, щоб не втратити потенційний дохід, але за наявності реального покупця поступаються ціною, адже занадто високі ризики не дають можливості прогнозувати подальший розвиток ситуації.

В післявоєнний період в Одеському регіоні, як і по всій Україні, очікується будівельний бум, який буде супроводжуватися відновленням виробництва будівельних матеріалів та зруйнованих будівель і споруд.

Ринок нерухомості має величезне значення для розвитку Одеського регіону, відіграючи ключову роль у його економічному та соціокультурному житті. Одеська область, з її багатою історією і туристичним потенціалом,

привертає увагу не лише місцевих жителів, але й інвесторів та туристів з усього світу. І така тенденція посилиться в післявоєнний час.

Слід зазначити, що одним з головних факторів, на що треба звернути увагу, є розвиток міської інфраструктури, що безпосередньо залежить від стану ринку нерухомості. Будівництво нових житлових комплексів, комерційних об'єктів та інфраструктурних об'єктів сприяє покращенню якості життя мешканців і забезпечить зростання економічного потенціалу регіону.

Також ринок нерухомості є важливим джерелом доходів для місцевого бізнесу та населення. Він стимулює підприємництво у будівельній сфері, агентствах нерухомості, ремонтних послугах та інших суміжних галузях, що забезпечує росту зайнятості та підвищення життєвого рівня місцевого населення.

Багато історичних будівель та архітектурних пам'яток в Одеському регіоні перетворюються на об'єкти привабливості для туристів. Розвиток готельного бізнесу та оренди житла для туристів сприяє збільшенню потоку відвідувачів та підвищенню доходів регіону, що неможливо без оновлення існуючих санаторно-рекреаційних споруд та побудови нових.

Також стратегія відбудови в Одеському регіоні повинна включати в себе значне розширення житлового фонду регіону. Так, розширення житлового фонду в Одесі є нагальною потребою, яка визначається рядом об'єктивних та суб'єктивних факторів. Зростаюче населення міста, значний дефіцит житла, розвиток інфраструктури та важливість забезпечення житлом для всіх верств суспільства - це лише деякі аспекти, які обумовлюють потребу в розширенні житлового фонду.

Перш за все, зростання населення Одеси вимагає додаткового житла. За останні кілька десятиліть місто зазнало значного приросту населення через природний приріст та міграційні процеси внаслідок воєнного конфлікту. Значна кількість вимушених переселенців потребує житла, а дедалі люди будуть намагатися поліпшити умови існування. Також внаслідок ворожих ударів значна кількість житлових будинків постраждала, і навіть ті будинки, що не мають видимих пошкоджень внаслідок прямих влучань, можуть бути пошкоджені та потребувати обстеження та відновлення. Всі ці фактори створюють значний попит на нове житло, яке необхідно різним категоріям населення, таким як: вимушені переселенці, люди, які втратили оселю внаслідок ворожих ударів, молоді сім'ї, працівники, які прибувають у місто з інших регіонів або країн.

Дефіцит житла в Одесі стає дедалі більш проблематичним. Існуючий житловий фонд часто не відповідає сучасним стандартам якості та комфорту, а кількість новобудов, яка може задовольнити попит, недостатня. Це призводить

до зростання цін на житло та ускладнює доступ до нього для значної частини населення.

Крім того, розвиток інфраструктури вимагає розширення житлового фонду. Розбудова нових районів, створення та модернізація комунікаційних систем, будівництво нових соціальних об'єктів - це всі сфери, які потребують достатньої кількості житла для забезпечення проживання населення.

Важливо також враховувати соціальну справедливість і забезпечити доступ до житла для всіх верств населення. Розширення житлового фонду має передбачати будівництво як елітного житла, так і доступного житла для найменш забезпечених груп населення.

Нарешті, розширення житлового фонду в Одесі може сприяти сталому економічному розвитку міста. Будівництво нового житла створює нові робочі місця, стимулює попит на будівельні матеріали та послуги, а також збільшує податкові надходження до бюджету міста.

Отже, розширення житлового фонду в Одесі є необхідністю, яка впливає зі зростання чисельності населення, дефіциту житла, потреб у розвитку інфраструктури та соціальної справедливості. Це не лише важливо для забезпечення комфортних умов проживання мешканців міста, але і для стимулювання його економічного розвитку.

Важливим є зауваження, що ринок нерухомості для Одеського регіону - це не лише джерело доходів, але й каталізатор для соціального, економічного та культурного розвитку. Його значення варто підкреслити як фундаментальний елемент для стабільності та процвітання регіону.

Перспективи розвитку ринку нерухомості в Одеському регіоні визначаються рядом факторів, які включають в себе економічну стабільність, соціокультурні тенденції та інфраструктурні проекти. Місто Одеса, з його стратегічним географічним розташуванням, багатою історією та туристичним потенціалом, має значний потенціал для розвитку ринку нерухомості в майбутньому.

По-перше, очікується збільшення попиту на житло в Одесі в післявоєнний період. Зростаюча популяція міста, в тому числі через міграційні процеси та туризм, створює попит на нове житло як для мешканців, так і для інвесторів. Розвиток міської інфраструктури, в тому числі нових житлових комплексів, може забезпечити відповідь на цей попит.

Другий аспект – це збільшення інвестицій в комерційну нерухомість. Одеса, яка відома своїми торговими вулицями, туристичними атракціями та морським портом, приваблює інвесторів, які зацікавлені у розвитку комерційних об'єктів. Очікується, що зростаючий туризм і попит на комерційні

приміщення для ресторанів, магазинів та готелів створить нові можливості для інвестування.

Третій аспект – розвиток інфраструктури та міського середовища. Проекти з благоустрою, модернізації та реконструкції міських районів можуть зробити Одесу більш привабливою для мешканців і інвесторів. Вдосконалення громадського транспорту, розвиток зелених зон та інфраструктури для відпочинку можуть підвищити привабливість міста для тих, хто шукає нерухомість для проживання або інвестування.

Узагальнюючи, розвиток ринку нерухомості в Одеському регіоні має перспективи завдяки зростаючому попиту на житло та комерційну нерухомість, інвестиціям у міську інфраструктуру та сприятливому бізнес-клімату. З правильним плануванням та управлінням розвитком, Одеса може стати ще більш привабливим місцем для життя, роботи та інвестування.



## **РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ І РЕГІОНАЛЬНИМИ СТРУКТУРАМИ**

### **2.1. Використання процесного підходу для оптимізації та зниження ризиків діяльності будівельних підприємств**

Функціонування підприємства передбачає здійснення певного управлінського впливу, який супроводжується відповідним науковим обґрунтуванням. Проте організація – це складна система, спеціальним чином структурована та скоординована для виконання певних видів діяльності, що здійснюється у зовнішньому середовищі, вона постійно розвивається і потребує змін підходів до управління. Тому дослідження класичних теорій управління, тенденцій їх трансформації, і формування нових концепцій сучасного прояву є актуальним завданням сучасної науки.

Сучасне підприємство і його оточення суттєво змінилося, ускладнилася організаційна структура, зросли темпи змін, підвищився рівень невизначеності зовнішнього середовища, збільшилася кількість елементів, що його визначають. Використання положень класичних підходів без їхньої адаптації до сучасних реалій породжує такі проблеми, як недостатня керованість структур управління; високий рівень бюрократизації, низькі темпи реакції організації на зміни зовнішнього середовища, недостатня здатність до пристосування, стагнація й втрата можливостей розвитку.

На даний момент управління організацією здійснюється на базі таких основних підходів, як системний, функціональний, ситуативний та процесний, кожний з яких відрізняється певними особливостями застосування.

Функціональний підхід розглядає будь-яку потребу як сукупність певних функцій і орієнтує структурні підрозділи підприємства на їх виконання. Саме цей підхід домінує в управлінні вітчизняними підприємствами. Його розвиток і значне поширення обумовлені такими перевагами, як вузька спеціалізація і можливість набуття професійних навичок найвищого рівня, зниження витрат організації внаслідок централізації функцій; підвищення безпеки робіт через їх формалізацію; спрощення процедури формування організаційної структури підприємства.

Проте з підвищенням мінливості, складності, невизначеності і непередбачуваності зовнішнього середовища функціональний підхід почав помітно відставати від вимог оточення організації. Все більшого прояву набували «вузькі місця» спеціалізації і функціонального розподілу праці. Недоліки функціонально-орієнтованого підходу: виконання окремих функцій орієнтоване на проміжний результат, що веде до відсутності відповідального за

кінцевий результат і зниження його контрольованості; головним споживачем результатів діяльності працівника є його керівництво, а не кінцевий споживач; конкуренція між функціональними підрозділами набуває більшої потужності, ніж боротьба із зовнішніми конкурентами; зростає кількість функціональних конфліктів; відсутня швидка реакція на зміни та інновації; спроби оптимізації діяльності підприємства призводять до ускладнення організаційної структури і збільшення чисельності персоналу; функціональна ієрархія сприяє зростанню накладних витрат; вузька спеціалізація окремих співробітників і підрозділів призводить до додаткових проблем на міжфункціональних бар'єрах; надмірна прихильність до бюрократичних норм погіршує обмін інформацією з внутрішнім і зовнішнім середовищем, а вибіркова автоматизація діяльності підрозділів обумовлює її низьку ефективність.

Системний підхід базується на теорії систем і розглядає будь-який об'єкт як сукупність взаємопов'язаних елементів, що має вхід, вихід, зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок. Згідно з цим підходом, усі елементи управлінської діяльності (принципи, функції, методи, завдання тощо) пов'язані та впливають один на одного. Крім того організація (підприємство, фірма) розглядається як відкрита система із входом (мета діяльності), виходом (результати діяльності), внутрішніми і зовнішніми зв'язками, факторами впливу, урахування, яких у процесі управління діяльністю забезпечує успішну реалізацію довгострокових цілей і завдань підприємства.

Системний підхід до управління підприємством надає змогу всебічно вивчити об'єкт, отримати більш повне уявлення про нього, виявити причинно-наслідкові зв'язки між його окремими частинами, розробити науково обґрунтовані варіанти розв'язання наявних задач, визначити їх ефективність, а також обрати оптимальні управлінські рішення. Елементи системності містяться у всіх наукових підходах, визначаючи підприємство як систему або елемент глобальнішої системи.

Ситуаційний підхід тісно пов'язаний із системним та вважається його продовженням. Цей підхід зосереджується на поєднанні конкретних практичних ситуацій та науково обґрунтованих методів адаптації до них з метою оптимізації прийнятих рішень і підвищення результативності управління в цілому.

Ситуаційний підхід доцільно використовувати при виникненні форс-мажорних непередбачуваних обставин, найбільш ефективним він є в управлінні підприємствами, які функціонують в умовах екстремальної невизначеності та постійних змін факторів впливу. Ефективне управління у рамках ситуаційного підходу можливе за умови здатності управлінського персоналу з багатьох варіантів рішень обрати єдиний, який підходить до конкретної ситуації.

Застосування такого підходу на постійній основі є показником або низького рівня керованості підприємством, або свідченням надвисокого професіоналізму та менеджменту.

Процесний підхід став реакцією організації на зростання мінливості зовнішнього середовища, дозволив забезпечити її гнучкість і адаптивність. Він розглядає підприємство як систему, що складається з множини взаємопов'язаних бізнес-процесів, а кожний процес – як сукупність цілеспрямованих операцій (підпроцесів) для досягнення кінцевого, вимірного і конкретного результату. Перевага процесного підходу у порівнянні з функціонально-орієнтованою концепцією управління полягає у вирішенні основної проблеми, що існує в межах функціонального підходу – незацікавленість у задоволенні клієнта. Підхід до діяльності організації як ланцюжка процесів усуває ускладнення взаємодії між підрозділами, які властиві функціональній ієрархії.

Основний принцип процесного підходу – процеси важливіші за організаційну структуру – кардинально змінює підхід до управління, основою якого є ієрархічна організаційна структура. Управління підприємством орієнтується як на керування кожним бізнес-процесом, так і всіма бізнес-процесами в сукупності. Мета процесно орієнтованого управління - створення цінності для споживача, результативність бізнес-процесів оцінюється рівнем задоволення потреб клієнтів. Система якості підприємства спрямована на забезпечення якості виконання бізнес-процесів.

Вибір підходу обумовлюється цілями управління, періодом застосування, часом на прийняття управлінських рішень, складності завдань, рівнем кваліфікації вищого керівництва, станом організації на момент прийняття рішення, характеристик внутрішнього і зовнішнього середовища. Залежно від цих обставин в певний період розвитку організації провідне значення набуває той чи інший підхід або їх поєднання. У будь-якій організації наявна і функціональна ієрархія, і ланцюжки бізнес-процесів, і творча проектна діяльність, і реагування на нестандартну раптову ситуацію.

Науковці визначають бізнес-процес, розглядаючи його як діяльність, як створення нового продукту, як забезпечення цінності для споживача. Найбільш повним визначенням бізнес-процесу є наступне: бізнес-процес – це послідовність логічно пов'язаних повторюваних дій, внаслідок яких використовуються ресурси підприємства для переробки фізичного або віртуального об'єкту з метою досягнення певних вимірних результатів або створення продукції (послуг) для задоволення потреб внутрішніх чи зовнішніх споживачів.

В науковій літературі описано угруповання бізнес-процесів за більш ніж

20 класифікаційними ознаками. З погляду ролі бізнес-процесів у моделюванні вважаємо основною класифікацією за рівнем впливу на формування доданої вартості, яка поділяє бізнес-процеси на основні, допоміжні, бізнес-процеси управління і бізнес-процеси розвитку.

Результатом основних бізнес-процесів є продукти та послуги підприємства, їхні споживачі є зовнішніми стосовно організації, тобто це клієнти та партнери компанії. Це процеси, які становлять основну суть і сенс існування організації і сфокусовані на отриманні прибутку. Вони завжди мають галузеву специфіку і кросфункціональні, тобто не сконцентровані на певних функціях, а перетинають межі функціональних підрозділів. Необхідно зазначити, що основні бізнес-процеси пов'язані зі створенням ланцюжка цінностей для споживача, починаючи від маркетингу продажів, виробництва, постачання комплектуючих виробів, ремонту, обслуговування, тобто того, що продукує безпосередню вартість для покупців та клієнтів.

Роль допоміжних бізнес-процесів полягає в створенні умов і забезпеченні ресурсами і необхідною інфраструктурою основних бізнес-процесів. Вони зорієнтовані на внутрішніх споживачів – інші підрозділи і процеси організації. Галузева специфіка обслуговуючих процесів виражена слабо, проте вони також є важливими і забезпечують досягнення стратегічних цілей організації через додавання вартості основному продукту. Сюди входять процеси адміністративно-господарського забезпечення, юридична підтримка, інформаційні технології, діловодство, забезпечення санітарно-гігієнічних норм та безпеки праці.

Бізнес-процеси управління створюють керуючий вплив на інші процеси організації, спрямовані на досягнення її цілей через підвищення результативності та ефективності основних та обслуговуючих процесів. Ця група процесів охоплює діяльність, пов'язану з встановленням цілей, плануванням, контролем за досягненням цілей, отриманням зворотного зв'язку, розробкою коригуючого впливу, координацією зусиль. Споживачами цієї групи бізнес-процесів можуть бути акціонери, інвестори, клієнти, співробітники, а також постачальники. Сюди входять процеси стратегічного планування, бюджетування, здійснення аудиту і нормоконтролю.

Бізнес-процеси розвитку забезпечують удосконалення діяльності організації, унеможливають її статичний характер. Результатами цих процесів можуть бути створення нових конкурентних переваг, посилення позиції на ринку, створення нових продуктів або нових партнерських зв'язків. Споживачами бізнес-процесів розвитку є інші процеси підприємства, для яких здійснюються наукові дослідження та дослідно-конструкторські розробки, опрацьовуються нові схеми роботи, нові продукти і технології, інвестиційні та

інноваційні проекти. Ця група процесів має довгострокову перспективу і спрямована на стратегічний розвиток організації.

Реалізація процесного управління передбачає здійснення стратегічного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, розробку стратегії організації і з'ясування пріоритетних бізнес-процесів для досягнення стратегічних цілей. Необхідно визначити основні, допоміжні, бізнес-процеси управління і бізнес-процеси розвитку, розробити їх перелік (тобто скласти реєстр бізнес-процесів). Потрібно надати назву кожного процесу, яка має бути лаконічною і разом з цим вичерпною і точною. Також кожний бізнес-процес повинен мати ціль або систему цілей, на досягнення яких він спрямований. Ціль обумовлює метрику бізнес-процесу – кількісний показник, який визначає ступень досягнення цілі процесу.

Надалі необхідно визначити власника бізнес-процесу. Це людина – посадова особа або бізнес-роль, яка несе повну відповідальність за цей процес. Дуже важливо, чи є в неї повноваження і механізм впливу на всіх учасників процесу, чи має вона право якимось чином змінювати процес. Це обумовлено наскрізним характером багатьох процесів, оскільки в них задіяні різні структурні підрозділи, які не завжди підпорядковані власнику процесу. Для того, щоб добре виконувати цю бізнес-роль, людина має бути досить компетентною, досконало знати процес, володіти добрими комунікаційними навиками, мати позитивну мотивацію, вміти вирішувати конфлікти, які можуть виникати в ході реалізації бізнес-процесу або при взаємодії з різними структурними підрозділами. Також необхідно визначити межі бізнес-процесу, тобто входи, виходи, ресурсне оточення, постачальників і споживачів.

Наступним кроком є створення системи планування і контролінгу бізнес-процесу. Ключова роль на цьому етапі належить власнику бізнес-процесу, який аналізує відхилення ключових показників від запланованих, з'ясовує причину цих відхилень і розробляє заходи з усунення цих причин. Після цього необхідним етапом є детальний опис і документація бізнес-процесів. Вже на цьому етапі спостерігається поліпшення бізнес-процесів, зменшення суперечок за рахунок розподілу відповідальності і регламентації результатів роботи кожного підрозділу. Проте наскрізний аналіз і оптимізація за сформульованими критеріями має здійснюватися на постійній основі. Процесне управління організацією надає змогу виявити і своєчасно усунути такі помилки, як наявність дублювання, надлишкових функцій, нестача інформації, порушення в її передачі або створення інформації, яка не використовується, невідповідність інтерфейсів, низька продуктивність або ізольованість бізнес-процесу. Така оптимізація дозволяє суттєво знизити ризики підприємницької діяльності.

Необхідність моделювання та автоматизації процесу збуту продукції

обумовлюється його роллю у створенні ланцюжка цінностей організації. Надання цінності споживачу реалізується через збут продукції або послуг підприємства, тому маркетинг та збут відносяться до категорії основних бізнес-процесів.

Формування маркетингової збутової політики підприємства має базуватися на аналізі стану зовнішніх факторів, серед яких необхідно виділити:

- характеристика та особливості збуту (ємність ринку, щільність розподілу покупців, звичаї та торгова практика, наявні канали розподілу і методи просування товарів);

- особливості кінцевих споживачів (їх кількість, скупченість, рівень доходів, культура покупок, ставлення до методів продажу товарів, сприйняття товарів-новинок);

- ступінь конкуренції та збутова політика конкурентів (їх кількість, концентрація, збутова стратегія та тактика);

- якість послуг суб'єктів інфраструктури, що надають підтримку безпосередньо збутовому процесу (транспортні підприємства, рекламні агентства, банки, страхові компанії та інші).

Дослідження вказаних чинників надає змогу виявити поточну ринкову ситуацію, оцінити наявний стан ринкової кон'юнктури, рівень монополізації ринку, виявити перспективні канали розподілу товарів.

Також необхідно з'ясувати внутрішні фактори впливу:

- можливості підприємства (масштаби виробництва, конкурентоздатність, основні напрями ринкової стратегії, імідж, досвід, фінансовий потенціал, рівень впровадження інновацій);

- особливості виробничого процесу (тривалість операційного циклу, стан механізації і автоматизації праці, сезонність виробництва)

- характеристики товару (вигляд, середня ціна, терміни зберігання, рівень конкурентних переваг у порівнянні з аналогами);

- збутовий потенціал підприємства (наявність власної розподільчої мережі, співпраця з посередниками, логістика, тобто рівень організаційного, методичного та матеріально-технічного забезпечення збутової діяльності).

В процесі реалізації маркетингової збутової політики виникають десятки бізнес-процесів, які пов'язані з необхідністю взаємодії з контрагентами, узгодження і підписання контрактів, рухом потоків грошових коштів, контролюванням переміщення вантажів тощо. За умови відсутності автоматизації успішність здійснення всіх цих операцій значною мірою залежить від людського фактору. Втома, неуважність, некомпетентність одного співробітника в поєднанні з нечітко прописаними бізнес-процесами можуть спричинити надмірні втрати часу і ресурсів на найпростіші операції,

неефективність і зниження репутації компанії в цілому.

Зазвичай керівництво намагається вирішити вказані проблеми шляхом підсилення контролю за діяльністю співробітників, але при відсутності чітких критеріїв оцінки ефективності праці, комплексного підходу до визначення продуктивності роботи, слабкого зворотного зв'язку від клієнтів тотальний контроль не дає бажаного результату і значною мірою демотивує колектив.

Ускладнюють маркетингову діяльність підприємства відсутність або недостатність навичок самоорганізації працівників, багатозадачність, одноманітність і монотонність роботи в ході реалізації неавтоматизованих бізнес-процесів. Якість маркетингової збутової політики безпосередньо пов'язані з наявністю повної, актуальної і достовірної інформації про ринок, попит на товари, уподобання споживачів, ринкові ціни, дії конкурентів і т. п., а також інформації про показники діяльності об'єкта управління. Значні обсяги даних, потреба оперативних розрахунків, пошуку та надання маркетологам відповідної інформації для прийняття рішень зумовлюють необхідність використання засобів обчислювальної техніки та інформаційних технологій.

«Ручна праця» маркетолога супроводжується ускладненнями щодо встановлення пріоритетів, отримання супутньої інформації, умов трансформації, завершення та створення нових задач за успішного або неуспішного завершення існуючих та ще багатьох завдань, які ефективно вирішуються сучасними інформаційно-аналітичними системами. Нею створюються завдання внаслідок подій, або в результаті виконання інших завдань, самостійно видаються співробітнику доручення для виконання і всі необхідні супутні дані. Керівнику не потрібно «вигадувати» завдання для співробітників. Нагальна потреба оптимізації маркетингової збутової політики в сучасних умовах – описати і автоматизувати бізнес-процеси організації. Завдання виникнуть внаслідок декомпозиції процесів.

При цьому потрібно враховувати, що поточні процеси в організації можуть бути неоптимальними, тому перед автоматизацією необхідним етапом є попередня проектно-аналітична робота, бізнес-аналіз та реструктуризація, тобто необхідне дотримання логіки аналізу і моделювання бізнес-процесів. Для цього можуть бути використані методології ARIS (Architecture of Integrated Information Systems) або BPM (Business Process Management). Кожна з них є зручним інструментом для детальної класифікації, структурування та наочного уявлення про діяльність організації і супутні операційні ризики. Оптимізація діяльності зводиться до виділення, формалізації та структурування бізнес-процесів з метою формування на їх основі «наскрізного» уявлення процесів організації.

Подальший розвиток концепції маркетингової збутової політики

підприємства передбачає застосування прогресивних прийомів та методів організації збутового процесу за допомогою автоматичного обліку даних та створення центру зв'язку зі споживачами, що має здатність інтерактивного віртуального реагування на запити покупців та передбачають: формування і розвиток структури каналів розподілу і системи управління; вибір методів збуту за різними групами товарів і географічних ринків; забезпечення надходження грошових коштів за реалізовану продукцію і послуги. Всі ці заходи сприяють підвищенню передбачуваності результатів діяльності організації і зниженню підприємницького ризику.

Найбільш складною проблемою моделювання і автоматизації бізнес-процесів є декомпозиція і забезпечення синхронного опрацювання моделі в автоматичному режимі на всіх рівнях, тобто узгодження процесів верхнього концептуального рівня з детальними робочими процесами і перенесення їх на рівень виконання з уникненням логічних помилок. Подальші теоретичні опрацювання в даному напрямку полягають в обґрунтуванні узгодження моделі управлінського процесу і моделі реалізації цього процесу, що досягається через впровадження суб'єктно-орієнтованого підходу до моделювання і опису бізнес-процесів збутової діяльності підприємства.

## **2.2. Стабілізація діяльності підприємств будівельної галузі через впровадження ERP-системи**

Сучасна політична ситуація в Україні обумовлює безпрецедентні втрати в усіх сферах і видах економічної діяльності. Різне погіршення зовнішніх умов ведення бізнесу спричиняє необхідність розробки відповідних заходів щодо нівелювання наслідків повномасштабної військової агресії, якій наразі чинить опір наша країна. Зважаючи на невизначеність тривалості війни, зараз неможлива коректна оцінка масштабів збитків і темпів падіння вітчизняної економіки. За таких умов особливої актуальності набувають питання забезпечення життєздатності будівельних підприємств як важливої складової економічного відновлення і фізичної відбудови промисловості, а також житлової, транспортної, соціальної інфраструктури.

Період з лютого 2022 року і до сьогодні виявився непростим для всієї країни та будівельної галузі. Через повномасштабну війну ринок нерухомості в Україні скоротився майже втричі, а кількість завершених будівельних об'єктів зменшилася вдвічі. У містах, які найбільше страждають від обстрілу, таких як Харків, Дніпро чи Запоріжжя, ринок фактично відсутній. Хоча на Заході України ситуація дещо краща – там підтримують будівельну активність на 30-50% від рівня 2021 року [6].



Згідно звіту Національного банку України «Про фінансову стабільність» за грудень 2022 року кількість новобудов, на яких ведуться роботи, поволі зростає після майже повної зупинки в перші місяці війни. Загалом в Україні роботи відновилися на понад двох третинах об'єктів. Переважно в тих житлових комплексах, продати які є вищі шанси: передусім у західних областях України та на фінальній стадії будівництва [6].

За даними Державної служби статистики України, за три квартали 2022 року було завершено будівництво 4,8 млн кв. м житла [6]. Це вдвічі менше від показника за аналогічний період 2021 року, але лише на чверть менше, ніж у середньому за попередні п'ять років. Проте більш складна ситуація спостерігається щодо початку нового будівництва. За перші дев'ять місяців 2022 року забудовники отримали дозволи на будівництво вдвічі меншого обсягу багатоквартирного житла, ніж у середньому за аналогічний період попередніх чотирьох років. Разом з тим отримання навіть дозволу ще не свідчить про початок будівництва – фактичний старт будівельних робіт може відкладатися на тривалий період. В цих умовах завдання щодо збереження обсягів будівництва, зниження витрат на процес виробництва готової будівельної продукції та скорочення термінів забудови стає критично важливим для девелоперів.

Загальні витрати будівельної продукції складаються з прямих витрат на будівництві, це: робоча сила (оплата праці), матеріали, транспорт, експлуатація машин і устаткування, логістика; і непрямих витрат у будівельному процесі: обслуговування та ремонт невиробничого обладнання, витрати на підготовку території та управління (технічне і адміністративне).

Управління витратами означає раціональне використання та розподіл, яке повинно здійснюватися від початку до кінця виробничого циклу. Крім того, оптимізація повинна відбуватися на ранній стадії, тобто на етапі проектування, а потім на всіх етапах реалізації аж до введення об'єкту в експлуатацію. Усі фінансові ресурси повинні бути розподілені таким чином, щоб отримати максимально можливий ефект від понесених витрат.

В будівництві є своя специфіка, яка виділяє його серед інших видів підприємницької діяльності. Ці особливості пов'язані зі характерними рисами, властивими як будівельній продукції, так і виробничому процесу у будівництві.

Своєрідність будівельного виробництва полягає у широкому спектрі взаємозв'язків з іншими галузями економіки. Від одних суб'єктів воно отримує сировину, матеріали та устаткування для виробничого процесу. Для інших – здійснює роботи на замовлення.

Кооперація в процесі будівництва відбувається як у сфері постачання та обслуговування (де обов'язковим є постачання певної кількості конструкцій,

виробів та матеріалів, цілісність і дотримання термінів), так і у сфері виробництва, або безпосередньо на будівельному майданчику шляхом поділу єдиного технічного процесу на взаємопов'язані елементи і доручення їх виконання різним субпідрядникам. Це вимагає координації за часом, простором і типом механізації, а також ступенем готовності окремих елементів будівлі або споруди для продовження роботи іншими підрядниками. Через велику кількість організацій та складність їхніх взаємозв'язків, всі учасники будівельного процесу повинні бути чітко організовані та скоординовані.

Тривалість технологічного циклу в будівельній галузі зумовлює особливу форму розрахунків будівельної продукції. Оплата здійснюється за умовно завершеною продукцією, тобто за етапи робіт, конструктивні частини будівель та інші види робіт. З цієї причини необхідно встановлювати ціни не тільки на об'єкт в цілому, але й на окремі види та етапи робіт.

Управління будь-яким проектом, в тому числі і таким складним, як будівництво, вимагає ефективного документообігу протягом усього робочого процесу. Будівельна галузь – одна з найбільш консервативних галузей, що вимагає великих обсягів різноманітної документації. Ця документація відповідає не тільки за точність графіку зведення об'єкта, а й за облік обсягів робіт, використаних технологій, контроль якості, відповідність стандартам і нормам, а також забезпечення безпеки об'єкта після введення його в експлуатацію.

Враховуючи, що взаємозв'язки в будівництві реалізуються в рамках виробничого процесу, який динамічно розвивається і має стохастичні впливи (погодні умови, перебої в постачанні тощо), система організації та управління будівництвом повинна забезпечувати надійність взаємозв'язків і надавати максимально можливу стабільність. Цього можна досягти шляхом впровадження автоматизованої системи управління ERP.

Система планування ресурсів підприємства ERP (Enterprise Resource Planning) – програмний продукт, призначений для планування та аналізу діяльності підприємства, автоматизації і оптимізації виробничих процесів. Програмне забезпечення ERP в будівельній галузі має бути спеціалізованим з урахуванням унікальних потреб будівельних підприємств. Такі системи мають включати управління генеральними підрядниками, субпідрядниками, фінансовий менеджмент, рівень забезпеченості матеріалами, розрахунок заробітної плати, собівартості, побудову оптимального графіка виконання будівельних робіт, моніторинг етапів проекту і сервісні операції в єдиній центральній базі даних.

Системи ERP дозволяють безперешкодно передавати інформацію між різними бізнес-функціями і бізнес-підрозділами, в межах і поза межами географічних областей.

Конкурентні переваги, що надає програмне забезпечення ERP, стали особливо актуальними з 2020 року, на початку пандемії COVID-19 і введення карантинних обмежень. Російська агресія проти України 2022 року ще більше порушила глобальні ланцюжки постачання енергії та сировини. Обмежені ресурси з погляду матеріалів та кваліфікованої робочої сили, стислі терміни на відновлення зруйнованої інфраструктури та скорочення попиту – це лише деякі з питань, які постали навіть перед великими будівельними корпораціями.

Системи планування ресурсів підприємства повинні автоматизувати процеси та забезпечувати гнучкість, але в сучасних умовах компанії очікують від своїх ERP-систем ще більшого через проблеми в ланцюжку поставок та нестачі робочої сили.

Впровадження ERP може бути складним завданням, оскільки воно впливає на бізнес-процеси всієї організації. І щоб скористатися перевагами нової системи, людям часто доводиться міняти свої робочі звички – зазвичай замінюючи тривалі ручні процеси на більш ефективні, автоматизовані.

Один із найскладніших аспектів впровадження ERP – переконати користувачів та функціональні групи змінити свою поведінку, щоб вони підтримували нове рішення. Ефективне управління цими змінами вимагає належного проєктного менеджменту та підтримки вищого керівництва. Для розробки нової системи організації потрібна спеціальна проєктна група, що складається з представників усіх користувачів платформи ERP. Це гарантує, що програмне забезпечення відповідає вимогам всіх відділів та бізнес-процесів усередині організації.

Статистика програмного забезпечення ERP щодо рентабельності інвестицій показує, що інвестиції в ERP приносять користь. Серед організацій, які проводили аналіз рентабельності інвестицій і працювали щонайменше рік, 81% погоджуються, що розгортання ERP відповідало їхнім очікуванням рентабельності інвестицій. Зокрема, у сферах управління запасами (92,9%), комплаєнсу (84%) і взаємодії з постачальниками (82,5%) переваги реалізуються негайно. Більшість компаній назвали продуктивність та ефективність головною перевагою розгортання ERP (74,8%), 62,6% назвали витрати на технічне обслуговування IT-технологій другою перевагою, за якою слідує покращення взаємодії з клієнтами (58,8%) [7].

В подальшому розвитку систем ERP можна визначити наступні тенденції:

Поширення гібридної форми ERP з використанням хмарних сервісів. Це обумовлено низкою ризиків явних небезпек старих локальних ERP-систем, які

включають застарілі операційні системи, брак персоналу ERP і відсутність адекватного захисту від можливих загроз. Крім того, локальні ERP зазвичай є серйозною перешкодою для цифрової трансформації. Хмарні сервіси існують майже десять років, і зараз більшість постачальників ERP пропонують лише варіанти гібридного розгортання або повне перетворення в хмару.

Використання мобільної ERP, однією з найбільш значних переваг якої є дані в режимі реального часу. Використовуючи мобільні інструменти, дані можна збирати безпосередньо з джерела, наприклад, або з діючої будівельної ділянки. Для прийняття більш компетентних та обґрунтованих бізнес-рішень потрібні точні та своєчасні дані.

Комбінуючи дані в режимі реального часу та актуальну інформацію, зібрану з різних джерел та відділів, компанії можуть покращити контроль за проведенням будівельних робіт, забезпечити вищу якість готової будівельної продукції, підвищити задоволеність та лояльність клієнтів. У майбутньому мобільні корпоративні рішення все частіше зможуть надавати офлайн-функції (з синхронізацією даних та процесів, при поверненні користувача до мережі).

Подальшою тенденцією розвитку програмного забезпечення ERP стане Машинне навчання (ML) та штучний інтелект (AI). З AI та ML, інтегрованими в програмне забезпечення ERP, «інтелектуальні системи» створюють корисні ідеї зі скарбниці бізнес-даних. ERP-системи стають більш автоматизованими, інтелектуальними, передбачають інтерактивних помічників, інтелектуальних радників та інновації для оптимізації бізнес-процесів. За допомогою інтелектуальних програм ERP можна оптимізувати робочі процеси, скоротити час виконання замовлень і зменшити кількість помилок, що виникають при імпорті та обробці даних.

В результаті використання інструментів на основі штучного інтелекту підприємства можуть приймати обґрунтовані бізнес-рішення за допомогою даних, що генеруються системою, які допомагають виявляти тривожні сигнали до того, як вони спричиняють проблеми.

Крім скорочення повторюваних завдань (таких як адаптація, збір даних тощо), ERP-рішення, що використовують ботів та інструменти автоматизації, допомагають підприємствам працювати більш ефективно.

ERP-системи на основі штучного інтелекту дозволяють аналізувати кредитні рейтинги, проводити цифровий маркетинг, надавати цільове обслуговування клієнтів та рекомендувати конфігурацію продуктів, а також планувати виробничі сценарії з практичними даними, що призводить до стратегічного впливу.

Необхідною умовою подальшого впровадження систем планування ресурсів є глибока інтеграція між ERP та SCM (управління ланцюжками

поставок). Виробництво та доступність матеріалів нерозривно пов'язані, тому виробники та дистриб'ютори виграють від інтеграції цих двох корпоративних систем. Інтеграція також охоплюватиме електронну комерцію, автоматизацію доставки, планування поїздок, управління складом, цифрові платежі та відстеження автопарку.

Кінцеві користувачі виграють від меншої кількості надлишкових завдань, підвищеної ефективності та більшої прозорості своїх бізнес-даних. Підприємствам необхідно буде запроваджувати прості у використанні, практичні та недорогі інтелектуальні програмні системи ERP, щоб отримати конкурентну перевагу. Клієнтам потрібні доступніші інтерфейси та переосмислені процеси, що забезпечують більш високу рентабельність інвестицій (ROI), ніж існуючі системи ERP.

Серед поточних та майбутніх викликів перед постачальниками програмного забезпечення ERP є завдання максимально використовувати передові технології та підняти можливості програмного забезпечення ERP на новий рівень. Іншими словами, клієнти очікують, що їхні ERP-системи допоможуть їм отримати більше переваг, ніж вони вже мають.

Система ERP збирає інформацію в центральній базі даних та забезпечує прозорість між відділами. Єдина інформаційна система будівельної компанії поєднує у собі функції систем управління будівництвом, фінансами, бухгалтерії та адміністративного апарату організації. Це підвищує гнучкість у командах та поєднує всі бізнес-процеси та рутинні завдання. Впровадження ERP допомагає покращити бізнес-операції та підвищити загальну продуктивність.

Подальший розвиток систем ERP в будівництві має здійснюватися за наступними напрямками:

- розповсюдження гібридних форм ERP або повний перехід на хмарні технології;
- мобільність системи ERP, що дозволяє відстежувати дані і коригувати рішення в режимі реального часу;
- автоматизація і інтелектуалізація ERP-систем через застосування штучного інтелекту і машинного навчання;
- глибока інтеграція між ERP та SCM-системами, що забезпечить комплексний зв'язок виробничого процесу і його матеріально-технічного забезпечення;
- оптимізація системи ERP через простоту використання, доступний інтерфейс, підвищення ефективності і високу рентабельність інвестицій.

### **2.3. Використання економіко-математичних моделей в інноваційному розвитку регіонів**

Управління процесами впровадження інновацій є однією з функцій місцевих державних адміністрацій і, отже, саме вони повинні виступати ініціаторами і модераторами спілкування наукових організацій та підприємств. Формування програми інноваційного розвитку регіону передбачає створення Інтернет-порталу, який дозволяє досягти максимального ступеню залученості всіх учасників інноваційного процесу регіону. Потрібно створити механізм просування даного майданчика в Інтернет для постійного зростання кількості відвідувачів сайту.

Розвиток інформаційно-комунікативних технологій дозволяє створити ефективні системи, що будуть стимулювати інноваційний розвиток регіону. Тому маркетингова комунікативна діяльність регіональних органів управління повинна здійснюватись за рахунок використання інформаційно-комунікативних технологій. Інтернет-технології дозволяють детально вивчити поведінку залучених користувачів сайту. Всі їх дії фіксуються і можуть бути, потім проаналізовані. Результати просування сайту можуть оцінюватися відразу після її початку, що дає можливість швидко змінювати параметри кампанії чи скоректувати зусилля по пошуковій оптимізації.

Таким чином, актуальність розробки методики оцінки підвищення інноваційної складової економічного розвитку регіону обумовлена низьким процентом впровадження результатів наукових досліджень, незначною наукоємністю валової доданої вартості в регіонах України, можливістю використання інформаційно-комунікативних технологій. Збільшення кількості цільових відвідувань дозволить спростити та прискорити процес налагодження зв'язків між суб'єктами регіонального ринку інновацій як в короткотерміновому, так і в довготерміновому періоді.

Науковцями пропонуються різноманітні підходи в системі оцінювання інноваційного розвитку в регіон на засадах маркетингу. Одним із найвідоміших у спеціальній літературі підходів щодо оцінки ефективності реклами є формула Відаля-Вольфа. Ця модель, запропонована уперше американськими вченими М. Відалем та Х. Вольфом, широко застосовується як для визначення ефективності витрат на рекламу, так і для планування відповідних маркетингових бюджетів. У ній здійснюється спроба виведення залежності між обсягами продажу торгової марки за певний проміжок часу як залежність від чотирьох основних груп чинників витрат на рекламу; певної константи, що визначає реакцію збуту на рекламу; рівня насиченості ринку даним рекламованим товаром чи торговою

маркою; константи, що виражає зменшення обсягів збуту за умови відсутності витрат на рекламу.

Зауважимо, що формула Відаля-Вольфа являє просту лінійну модель, що часто піддавалася критиці за високий рівень абстракціонізму та обмежені можливості застосування. Тому її рекомендують використовувати з метою планування на тривалий проміжок часу з метою приблизних стратегічних розрахунків. Проте, не зважаючи на це, вона корисна для проведення порівняльного аналізу різних рекламних кампаній:

$$A = \frac{\Delta S + LTS}{RT \left(1 - \frac{S}{M}\right)}, \quad (2.1)$$

де  $A$  — загальний обсяг рекламних витрат;

$R$  — реакція збуту на рекламу (відношення обсягу продажу до витрат на рекламу);

$L$  — зменшення обсягів збуту за одиницю часу за нульових витрат на рекламу (при  $A=x=0$ );

$S$  — обсяг продажу;

$M$  — рівень насичення ринку даним товаром (місткість ринку);

$T$  — час (кількість досліджуваних періодів).

Представлена формула уможливорює обрахунок обсягу рекламних витрат ( $A$ ), який необхідний для того, щоби збільшити за певний проміжок часу  $T$  обсяги продажу на величину  $\Delta S$  за умов реального обсягу продажу  $S$  при певному існуючому рівні насичення ринку даним товаром  $M$ . Рівень насиченості ринку товарними пропозиціями характеризується показником загальної місткості ринку товару без прив'язки до торгової марки. Як наслідок, місткість ринку товару характеризуватиме максимальний розмір змінної  $M$ . Це визначило необхідність подальшого дослідження цієї проблеми з урахуванням специфіки регіонального аспекту дослідження.

Для оцінки комунікативного та економічного ефектів від заходів, спрямованих на підвищення інноваційної складової регіону, застосуємо економіко-математичне моделювання. Запропонований підхід до оцінки ефективності створення та просування Порталу про інновації не є єдиним, проте може бути використаний при визначенні ефективності впровадження концепції маркетингу на основі використання веб-технологій.

Комунікативний ефект. По-перше, оцінімо комунікативний ефект від діяльності регіонального органу управління інноваціями за допомогою трендових моделей динаміки економічних процесів. Трендова модель дозволяє зробити прогноз розвитку деякого процесу у майбутньому. Прогнозування на

основі часових рядів, або трендів, припускає, що на показник, який вивчається, впливає велика кількість чинників, виділити які неможливо або інформація за ними відсутня. В цьому випадку вважають, що на показник впливає один чинник — час. Комунікативний ефект можна визначати часткою підприємців регіону, які приймають участь в запропонованих комунікативних заходах. Кількість інноваційно-активних підприємств має тісний кореляційний зв'язок з кількістю підприємців, які проінформовані про діяльність регіонального центру з прогнозування науково-технологічного розвитку та регіонального органу сприяння інноваціям в обладміністрації, відвідують виставки, приймають участь у конференціях, знайомі з науковими розробками науковців регіону, а також є активними користувачами інноваційного порталу, який запропоновано створити й описано вище.

Кількість підприємців регіону обмежена, тому в випадку, що розглядається, пропонується обирати криві з насиченням. До таких кривих прийнято відносити S-подібні криві: криву Гомперця та логістичну криву або криву Перла-Ріда.

Крива Гомперця аналітично виражається за наступною формулою:

$$\hat{y} = ka^{b^t}, \quad (2.2)$$

де  $a, b$  — додатні параметри, причому  $b < 1$ ;

$k$  — асимптота функції.

У кривій Гомперця виділяють чотири відрізки: на першому — приріст функції незначний, на другому — приріст зростає, на третьому — приріст сталий, на четвертому — відбувається уповільнення темпів приросту й функція необмежено наближається до значення  $k$  (рис. 2.1).

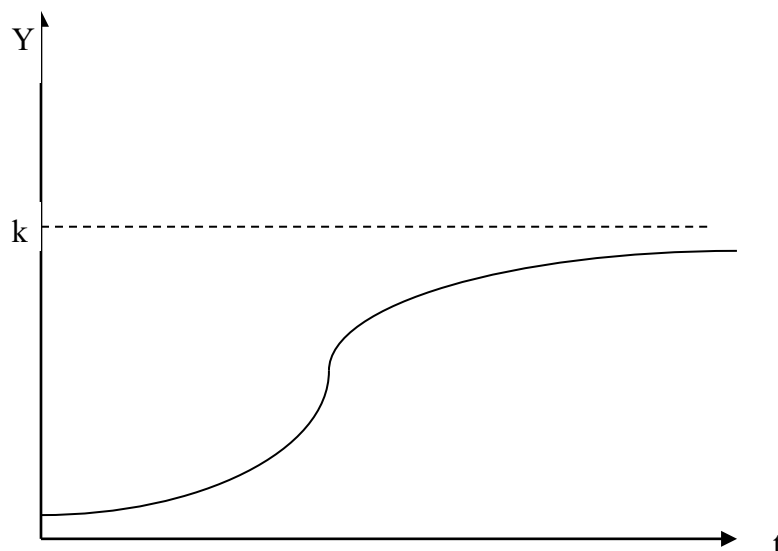


Рис. 2.1. Графік кривої Гомперця



Логістична крива або крива Перла-Ріда — зростаюча функція, найчастіше задається наступною формулою:

$$\hat{y} = \frac{k}{1 + ae^{-bt}}, \quad (2.3)$$

де  $a, b$  — додатні параметри;

$k$  — асимптота функції.

Конфігурація графіку логістичної кривої близька до графіка кривої Гомперця, але логістична крива має точку симетрії, яка співпадає з точкою перегину. До моделювання частки підприємців, які приймають участь у інноваційно спрямованих заходах, підійде крива Гомперця.

Пропонується отримати три прогнози: оптимістичний, реалістичний та песимістичний. В залежності від фінансування комунікативної програми, від активної або пасивної діяльності регіонального органу сприяння інноваціям залежить, як буде збільшуватися частка інноваційно-активних підприємців. Асимптота функції Гомперця —  $k=1$ , оскільки плануємо охопити 100% підприємців комунікативними заходами щодо інноваційної активності.

Для визначення параметрів моделі та побудування її графіку задамо початкові умови:

1. Оптимістичний прогноз. В цьому випадку планується отримання достатнього фінансування для виконання всіх запланованих заходів з комунікацій та очікується досягнення максимального ефекту, тобто близько 100% охоплення підприємців інноваційними комунікаціями на протязі року. Припустимо, що за півроку 50% підприємців будуть охоплені заходами регіонального органу сприяння інноваціям, а за рік — 90%.

Тоді для визначення параметрів моделі  $\hat{y} = ka^{b^t}$  отримаємо систему з двома невідомими ( $k=1$ , про що йшлося вище):

$$\begin{cases} 0,5 = a^{b^6} \\ 0,9 = a^{b^{12}} \end{cases}.$$

Для розв'язання системи прологарифмуємо обидва рівняння:

$$\begin{cases} \ln 0,5 = b^6 \ln a \\ \ln 0,9 = b^{12} \ln a, \end{cases}$$

або

$$\begin{cases} -0,69 = b^6 \ln a \\ -0,105 = b^{12} \ln a. \end{cases}$$

З останньої системи отримаємо  $b^6 = 0,152$ . Звідси  $b = 0,73$ . Підставимо  $b$  в перше рівняння останньої системи й отримаємо  $\hat{a} = 0,011$ . На рис. 2.2 зображено графік кривої Гомперця  $\hat{y} = 0,011^{0,73^t}$  для оптимістичного розвитку комунікативної діяльності регіонального органу сприяння інноваціям.

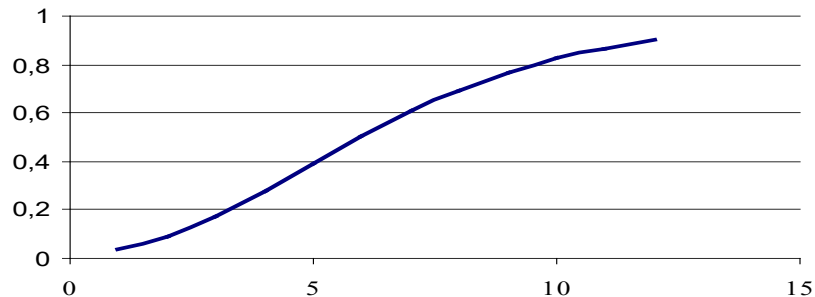


Рис. 2.2. Крива Гомперця в оптимістичному випадку комунікацій

2. Реалістичний прогноз. В цьому випадку очікуємо, що термін максимального охоплення комунікаціями регіонального органу сприяння інноваціям підприємців регіону складе два роки. Для визначення параметрів моделі задамо початкові умови: за рік буде охоплено 50% підприємців регіону, за два роки — 90%. Тоді система рівнянь має наступний вигляд:

$$\begin{cases} \ln 0,5 = b^{12} \ln a \\ \ln 0,9 = b^{24} \ln a \end{cases}$$

Розв'язуємо систему аналогічно попередньому прикладу й отримаємо значення параметрів моделі  $b = 0,85$ ,  $\hat{a} = 0,011$ . На рис. 2.3 зображено графік кривої Гомперця  $\hat{y} = 0,011^{0,85^t}$  для реалістичного розвитку комунікативної діяльності регіонального органу сприяння інноваціям.

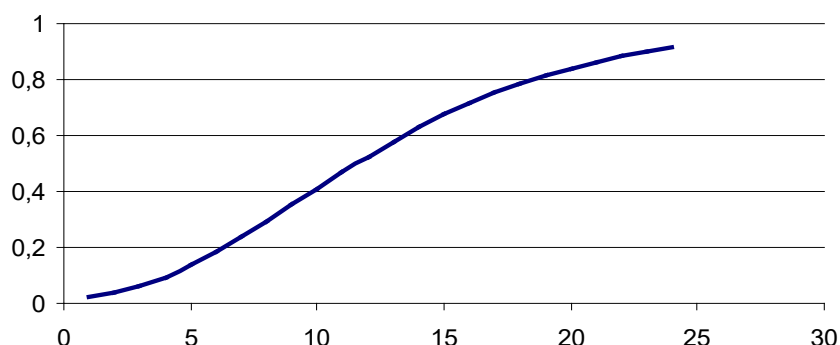


Рис. 2.3. Крива Гомперця для реалістичного випадку комунікацій

3. Песимістичний прогноз. Сподіваємось на недостатнє фінансування та пасивну комунікативну діяльність регіонального органу сприяння інноваціям.

Для визначення параметрів кривої Гомперця припустимо, що 50% підприємців будуть охоплені інноваційними заходами через 1,5 року, а 90% через 3 роки. Тоді система для визначення параметрів моделі буде наступною:

$$\begin{cases} \ln 0,5 = b^{18} \ln a \\ \ln 0,9 = b^{36} \ln a. \end{cases}$$

Розв'язок системи  $b = 0,9$ ,  $a = 0,011$ . На рис. 2.4 зображено графік отриманої моделі  $\hat{y} = 0,011^{0,9^t}$  для песимістичного випадку.

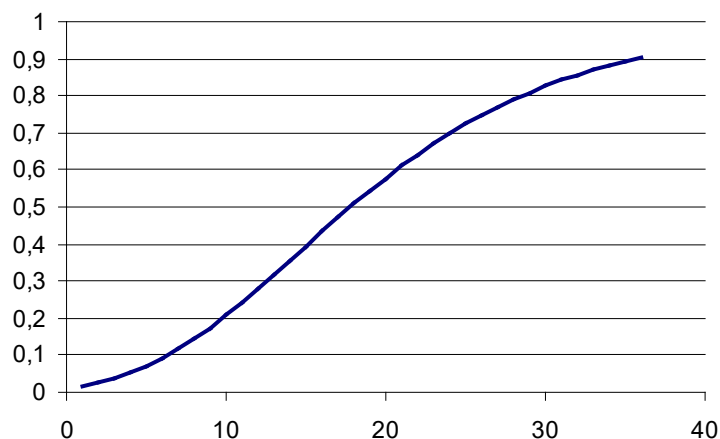


Рис. 2.4. Крива Гомперця для песимістичного випадку комунікацій

Економічний ефект. По-друге, визначимо економічний ефект від заходів, спрямованих на підвищення інноваційної складової регіону часткою інноваційно-активних підприємств регіону. Наприклад, в Одеському регіоні в 2021 році питома вага підприємств, які займаються інноваційною діяльністю склала 14,2%, цей рівень будемо вважати за початковий для прогнозування — маємо надію, що він не зменшиться.

Для моделювання та прогнозування частки інноваційно-активних підприємств застосуємо модифікацію логістичної кривої у вигляді:

$$\hat{y} = \frac{k}{1 + ae^{-bt}}. \quad (2.4)$$

Логістичну криву варто застосовувати в цьому випадку тому, що вона визначає більш повільні процеси, ніж крива Гомперця.

Побудуємо три моделі охоплення підприємств Одеського регіону інноваційною активністю: оптимістичний, реалістичний та песимістичний.

1. Оптимістичний прогноз. Сподіваємось досягти 65% частки інноваційно-активних підприємств в регіоні за шість років. Визначимо параметри моделі та побудуємо її графік. В усіх випадках  $k = 0,7$  (оптимальна

частка інноваційно-активних підприємств регіону). Для визначення параметрів моделі складемо систему:

$t = 0$ : в 2021 році нараховувалося 14,2 інноваційно-активних підприємств, тому  $y = 0,142$ ,  $b^0 = 1$ , звідси  $0,142 = \frac{0,7}{1+a}$ ;

$t = 6$ : через шість років очікуємо 65% інноваційно-активних підприємств, тому  $y = 0,65$ , звідси  $0,65 = \frac{0,7}{1+ab^{-6}}$ . Розв'яжемо систему:

$$\begin{cases} 0,142 = \frac{0,7}{1+a} \\ 0,65 = \frac{0,7}{1+ab^{-6}} \end{cases}$$

З першого рівняння  $a = 3,93$ , підставимо  $a$  в друге рівняння й отримаємо  $b = 1,93$ . Побудуємо графік логістичної кривої  $\hat{y} = \frac{0,7}{1+3,93 \times 1,93^{-t}}$  (рис. 2.5).

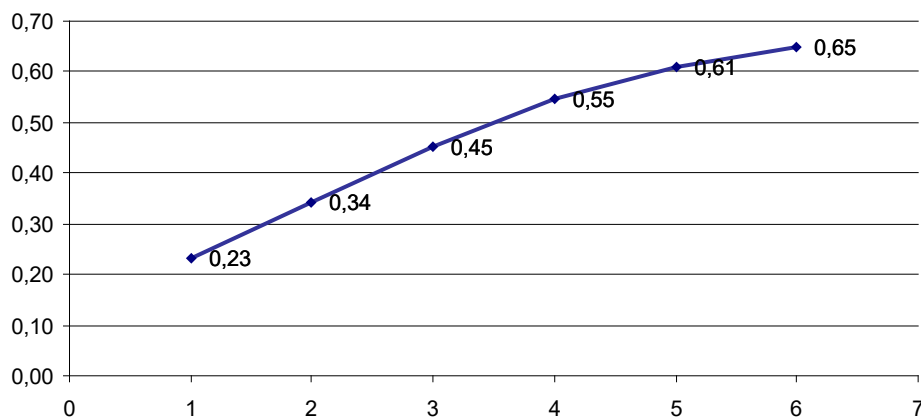


Рис. 2.5. Логістична крива для оптимістичного випадку інноваційної активності підприємств Одеського регіону

2. Реалістичний прогноз. Сподіваємось досягти 65% інноваційно-активних підприємств в Одеському регіоні вдасться через 10 років. Тоді початкові дані для отримання прогнозу:

$t = 0$ : в 2021 році нараховувалося 14,2 інноваційно-активних підприємств, тому  $y = 0,142$ , звідси  $0,142 = \frac{0,7}{1+a}$ ;

$t = 10$ : через десять років очікуємо 65% інноваційно-активних підприємств, тому  $y = 0,65$ , звідси  $0,65 = \frac{0,7}{1+ab^{-10}}$ . Розв'яжемо систему:

$$\begin{cases} 0,142 = \frac{0,7}{1+a} \\ 0,65 = \frac{0,7}{1+ab^{-10}} \end{cases}$$

Знаходимо розв'язок, як і в попередньому прикладі й отримаємо  $a = 3,93$ ,  $b = 1,48$ . Побудуємо графік логістичної кривої  $\hat{y} = \frac{0,7}{1+3,93 \times 1,48^{-t}}$  (рис. 2.6).

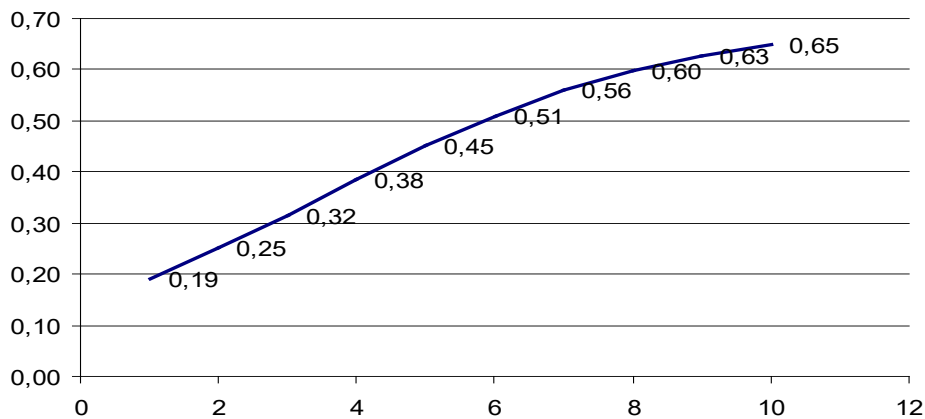


Рис. 2.6. Логістична крива для реалістичного випадку інноваційної активності підприємств Одеського регіону

3. Песимістичний прогноз. Сподіваємось, що 65% інноваційно-активних підприємств в регіоні стане не раніше, ніж через 15 років. Тоді початкові дані для отримання прогнозу:

$t = 0$ : в 2021 році нараховувалося 14,2 інноваційно-активних підприємств, тому  $y = 0,142$ , звідси  $0,142 = \frac{0,7}{1+a}$ ;

$t = 15$ : через п'ятнадцять років очікуємо 65% інноваційно-активних підприємств, тому  $y = 0,65$ , звідси  $0,65 = \frac{0,7}{1+ab^{-15}}$ . Розв'яжемо систему:

$$\begin{cases} 0,142 = \frac{0,7}{1+a} \\ 0,65 = \frac{0,7}{1+ab^{-15}} \end{cases}$$

Знаходимо розв'язок, як і в попередньому прикладі й отримаємо  $a = 3,93$ ,  $b = 1,3$ . Побудуємо графік логістичної кривої  $\hat{y} = \frac{0,7}{1+3,93 \times 1,3^{-t}}$  (рис. 2.7).

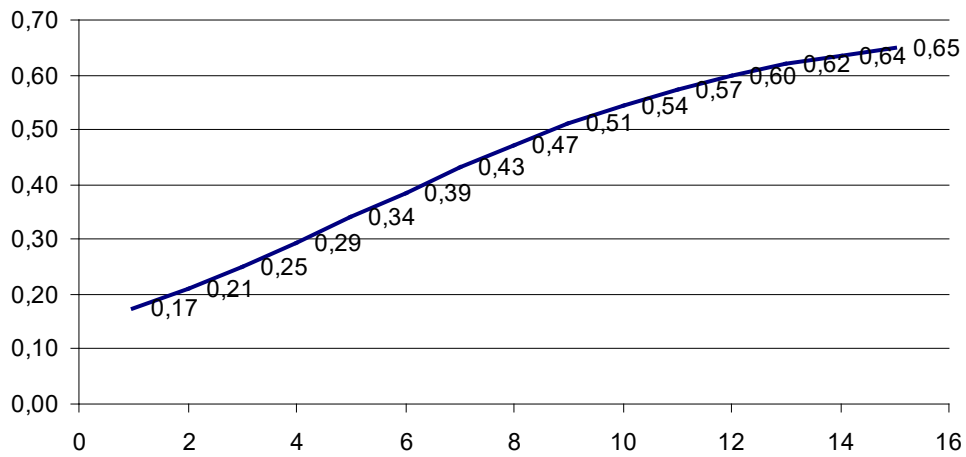


Рис. 2.7. Логістична крива для песимістичного випадку інноваційної активності підприємств Одеського регіону

Такий підхід дозволить приймати управлінські рішення, які прискорять налагодження зв'язків між суб'єктами регіонального ринку інновацій як в короткотерміновому, так і в довготерміновому періоді.

## РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У БУДІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

### 3.1. Управління маркетинговою діяльністю на будівельному підприємстві

Актуальність дослідження сучасних тенденцій управління діяльністю будівельних підприємств України обумовлена значущістю формування адекватної ринкової моделі господарського механізму сфери управління будівництвом, що забезпечує повноцінне задоволення базових потреб і запитів споживачів в Україні; постійними динамічними змінами економіки та непередбачуваними умовами функціонування будівельних підприємств й рядом інших чинників, таких як повномасштабна війна. Військовий конфлікт не лише викликав серйозні зрушення в економічній та соціокультурній сферах у всіх регіонах країни, але й поставив перед будівельною галуззю значні трансформаційні завдання та виклики:

- скорочення внутрішнього ринку будівельних матеріалів;
- проблеми імпорту будівельних матеріалів;
- дефіцит кадрів у будівельній галузі;
- зростання собівартості будівництва;
- зміни структури та обсягів попиту у сфері будівництва і нерухомості (відновлення пошкоджених будівель і об'єктів інфраструктури; житлове будівництво, в тому числі будівництво житла для внутрішньо переміщених осіб; промислове будівництво і переоснащення підприємств, що стимулюється релокацією виробництв і змінами в логістиці; будівництво об'єктів цивільного захисту, військового і подвійного призначення, захист об'єктів інфраструктури);
- зміна потенційних покупців;
- нові особливості вибору покупцями;
- зміни в містобудівному законодавстві;
- підготовка до повоєнної відбудови.

Швидкі та значущі зміни у світі, фінансові кризи, терористичні акти, воєнний конфлікт, ріст відходів, перехід від механічного світу до цифрового, впливають на економічний розвиток, рівень безробіття та поведінку споживачів взагалі. Зі змінами у суспільстві пов'язані нові тенденції економічної діяльності, такі як глобалізація, міжнародне співробітництво, зростання потреб у товарах творчого походження, «інтернетизація», прискорений розвиток технологій й засобів для комунікацій. У сучасному світі сила штучного інтелекту революційно змінила те, як ми живемо та працюємо. Серед основних

переваг штучного інтелекту: можливість краще зрозуміти клієнтів та визначити кращі повідомлення, засоби та творчі можливості для їх досягнення. Такий підхід дозволяє швидко тестувати гіпотези та максимізувати цифрову рентабельність інвестицій.

Будівельні підприємства повинні ідентифікувати покупця як особистість та все більше орієнтуватись на внутрішній світ людини. Це вимагає нових підходів до управління в цілому.

Philip Kotler, John A. Kaslione (2009) стверджують, що світ входить у нову економічну стадію, що характеризується «турбулентністю» [9, 21–23]. Економіки країн тісно взаємопов'язані та взаємозалежні. Торгівля ведеться за допомогою Інтернету та мобільних телефонів, через які миттєво передається інформація. Ця нова стадія надає переваги для споживача щодо зниження цін, прискорення виробництва та поставлення товарів і послуг у потрібне місце у необхідному часі. Але існує й зворотна сторона – подія або зміна ситуації в одній країні можуть поширюватись й торкатись багатьох інших країн та створювати масштабну нестабільність з непередбачуваними результатами.

У світовій та національній економіці спостерігається нестабільність, що спричинена наступними факторами:

- технічний прогрес та інформаційна революція (через Інтернет покупці й продавці з усього світу спроможні знаходити один іншого, світова ІТ-революція стала причиною інформаційного перевантаження та обумовила підвищення продуктивності дедалі новіших технологій);
- руйнівні технології та інновації (інновації створюють значні зміни на ринку, змушуючи вважати домінуючу сьогодні технологію застарілою);
- «швидке зростання інших» (триває роками процес перерозподілу грошей та влади від США та Європи до багатьох країн Азії та інших);
- гіперконкуренція (характеризується інтенсивними та швидкими діями підприємств з метою отримання нових переваг);
- державні інвестиційні фонди (за умови нестабільності у світовій економіці діють обережно, інвестуючи свої фінансові ресурси лише у найбільш привабливі проекти);
- довкілля (фактори оточуючого середовища починають впливати на роботу підприємств та їх стратегічні орієнтири);
- підвищення компетентності покупців і партнерів (отримання інформації через мережу Інтернет прискорює обізнаність щодо якості вироблених товарів та задоволеності продукцією споживачами, вимагає більше уваги приділяти сутності потреб й виробляти лише те, що необхідно).

Інформація підвищила своє значення для економічного та соціального життя в Україні. Основними факторами, що вплинули на цю тенденцію, є:



децентралізація управління економікою та відхід від твердого централізованого державного управління; приватизація державної власності; перехід до ринкових відносин, що супроводжується зростаючою конкуренцією, у тому числі і у традиційно некомерційних галузях (освіта, охорона здоров'я і т. ін.); інтеграція у світове економічне співтовариство; методи державного регулювання економіки тощо.

Сучасним тенденціям розвитку підприємництва властиві три моменти:

1) маркетинг менеджмент, пов'язаний скоріш з інформацією, що існує у маркетинговій базі даних, ніж з реальними дослідженням ринку та загальними моделями;

2) більше використання для стимулювання торгівлі різних засобів інформації замість тематичної реклами;

3) менеджмент персональних зв'язків з клієнтом проти поставляється менеджменту визначених цільових груп.

Бази даних для прямого маркетингу, використання Інтернету для безпосереднього зв'язку зі споживачами, створення комп'ютерних програм для складання медіа-плану та обслуговування замовлень клієнтів – це декілька напрямів розвитку інтерактивних маркетингових комунікацій. Однак в практичній діяльності вітчизняних підприємств відсутній єдиний підхід до управління інтерактивними маркетинговими комунікаціями, багато питань потребує визначення та уточнення. За допомогою інтерактивного маркетингу організація може знижувати ціни й підвищувати рентабельність торгівлі, тому що електронна торгівля не несе витрати на оренду, страховку й комунальні послуги. Відносно низька вартість інтерактивного маркетингу означає, що ним можуть користуватися як великі, так і дрібні підприємства. Наприклад, набагато дешевше створити власний ефективний web-вузол, ніж купити кілька секунд телевізійного рекламного часу в найбільш престижний час. Для споживача web-сайти є важливим джерелом інформації про властивості продукту, вони впливають на прийняття рішення про покупку.

Наступним елементом інтерактивного маркетингу є комерційні інтерактивні служби, вони ще мають назву комерційних онлайн-служб. Це закриті пріоритетні мережі, змістом інформаційних пропозицій яких керує центральний провайдер. Характерними для них є комунікативна, інформаційна та розважальна пропозиція, що керується та є жорстко структурованою щодо змісту, а також обмежена для використання. Фінансування здійснюється коштом абонентських внесків. Комерційні Інтернет-служби також можуть належати Інтернет-провайдерам, які займаються інтеграцією найцікавіших Інтернет-пропозицій у своїй службі. Ці служби здійснюють свою особисту презентацію. Метою таких служб є пропозиція споживачам ряду ексклюзивних

сервісних послуг. Крім того, вони здійснюють полегшення орієнтації в Інтернеті за допомогою структурованих, заздалегідь обраних інформаційних пропозицій. Конкурентом комерційної служби в системі онлайн є мережа Інтернет. Для підприємств, які використовують інтерактивні маркетингові комунікації, відкриваються нові можливості для реклами в Інтернеті. Порівняно з традиційними видами реклами перевагами Інтернету є:

- постійна актуальність інформації;
- можливість видозміни реклами залежно від реакції покупця;
- можливість приймати інформацію від покупця;
- миттєве поширення інформації;
- надання різним користувачам необхідної інформації;
- можливість повністю здійснити операцію купівлі-продажу.

Комплексна система інтерактивних маркетингових комунікацій складається з трьох систем:

- системи інформаційного забезпечення управління комунікаціями інформаційних зв'язків з факторами макросередовища; інформаційних зв'язків з факторами зовнішнього мікросередовища; інформаційних зв'язків з факторами внутрішнього мікросередовища;

- системи моніторингу інтерактивних маркетингових комунікацій маркетингових досліджень, рекламних засобів, телемаркетингу, internet-маркетингу, ефективності інтерактивних маркетингових комунікацій;

- системи управління інтерактивними маркетинговими комунікаціями організації, програмування (планування), реалізації, контролю і координації інтерактивних маркетингових комунікацій.

Двигуном еволюції виступають технології. Нове мислення формується у науці, мистецтві, професійних послугах. Творчі люди мають найбільший вплив на суспільну думку, бо творчість віддзеркалює людяність, мораль та духовність. Вони схильні до співпраці та виразу своїх помислів з використанням найрізноманітніших соціальних засобів спілкування. Передові представники нового покоління рекомендують користуватись лише брендами, що мають позитивний вплив на соціальне, економічне, екологічне оточення та життя спільноти.

За ієрархією потреб Abraham Harold Maslow людина прагне самореалізуватись на останній сходинці своїх прагнень. Тому логічно, що чим більш розвинена країна, тим більше там людей емоційних та відкритих до співробітництва. Лауреат Нобелівської премії економіст Robert William Fogel стверджував, що сучасне суспільство все більше стурбовано пошуком духовних ресурсів, а не матеріальних благ. Як наслідок цієї тенденції люди усього світу

знаходяться зараз у пошуку не тільки товарів, а ще й вражень, які б торкалися їхньої духовної сторони.

Інформаційною базою дослідження є матеріали науково-практичних конференцій і семінарів, наукові публікації, аналітична інформація із мережі Internet, періодичних видань, законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, офіційні матеріали Міністерства фінансів України.

Щодо сучасного розвитку маркетингу в Україні, то для будівельних підприємств можна виділити такі особливості, як:

1. Переоцінка поглядів підприємців на бізнес-процеси своїх компаній з причини кризових обставин у країні, коливань у попиті та загальної дестабілізації економіки;

2. Продовження існування ділових відносин та різних проявів корумпованості у суспільстві, що заважають прозоро вести свій бізнес без дооцінок і надбавок на покриття видатків тіньової економіки;

3. Перехід управління більшості підприємств від сприймання маркетингу, як обслуговуючого підрозділу торговельно-збутової діяльності з питань реклами, до структури з пріоритетом маркетингових досліджень та роботи щодо посилення конкурентних позицій (оцінки сильних і слабких сторін, загроз та перспектив розвитку, встановлення гнучких цін, формування нових дилерсько-дистриб'юторських мереж тощо);

4. Використання не повного набору інструментів сучасного маркетингового комплексу (продовження орієнтації лише на продукт, місце, ціну та просування продукції);

5. Недооцінка важливості маркетингової діяльності з вивчення мотивації поведінки споживача (сегментація, позиціонування, створення іміджу, брендінгу, робота з громад кістю розглядаються як не пріоритетні елементи).

В умовах нестабільності будівельні підприємства починають приймати рішення більш обережно, призупиняють розроблення нових проєктів, скорочують бюджет маркетингу заради виживання у найближчому майбутньому. Помилкове реагування будівельних підприємств на нестабільність стає все більш небезпечним. Такими рішеннями можуть бути: перерозподіл коштів, що руйнує корпоративну культуру, скорочення витрат на бренд й будівництво нових об'єктів, цінові знижки, скорочення витрат на розвиток персоналу тощо.

Управління будівельним підприємством вимагає менеджмент вчасно виявляти кризові джерела, створювати системи раннього попередження про зміни, розроблювати ключові сценарії реагування (вироблення ряду

альтернативних рішень), обирати стратегії ставлення до ризику та досягати необхідних комерційних результатів. Найголовнішими завданнями менеджменту в сьогоденних умовах стає швидкість реагування, стабільність (здатність справлятися із коливаннями з мінімальними змінами у виробництві), стійкість (здатність відновлюватися після кризових обставин). Менеджмент повинен бути гнучким, наближеним до клієнтів, необхідним стає формування командного духу.

Однією з пріоритетних задач будівельних підприємств також є залучення довгострокових стратегічних інвестицій, що обумовлено наступними факторами:

- 1) стрімке старіння основних фондів;
- 2) висока ціна основних фондів;
- 3) висока ціна первинних капіталовкладень (капітального будівництва);
- 4) довгий строк обортаємості інвестиційних ресурсів;
- 5) недостатній обсяг внутрішніх джерел фінансування.

Ефективне ведення господарської діяльності в умовах конкуренції та нестабільного ринку досягається не лише за рахунок зовнішніх джерел (розширення долі ринку, збільшення кількості клієнтів), але й за рахунок удосконалення внутрішньої структури – встановлення контролю, скорочення виробничих витрат, пошуку й утримання кваліфікованих кадрів, підвищення якості обслуговування. Визначне місце починає займати й аутсорсинг – передача допоміжних функцій в управління іншому підприємству. Однією з умов успішної інтеграції підприємств є інтеграція інформаційних технологій. Найбільш привабливими формами інформаційних технологій для будівельної галузі є: хмарні обчислення; управління мобільними пристроями; програмне забезпечення для управління проєктами.

Вагому позицію на будівельних підприємствах в умовах сучасного ринку займає розробка систем маркетингу для стабільності. Оскільки інтереси, бюджети, цінності клієнтів піддаються впливу змін, що відбуваються в довкіллі, то першочерговим завданням повинно бути визнання ключових змін в маркетинговому середовищі. З'являються нові форми розподілу, комунікації, засобів передачі інформації, реклами тощо. Клієнти більш поінформовані, ніж будь-коли раніше, конкурентні переваги недовговічні, новий продукт може бути швидко скопійовано, Інтернет та соціальні мережі створюють джерела інформації та нові методи продажів.

Незалежно від того якою може бути маркетингова позиція будівельного підприємства, під час коливань попиту необхідно звернути увагу на споживачів, бо під час кризових явищ вони спроможні змінити свою поведінку і те, що вони цінують, особливо, тому що наразі воєнний стан вносить свої

корегування. У складних умовах воєнного стану підприємствам може доводитися частково або повністю змінювати маркетингову стратегію з метою адаптації до нових реалій та забезпечення виживання за допомогою таких факторів як: користь та внесок у перемогу; емоційний контекст; співпраця та соціальна відповідальність; безпека та захист; зміна цільової аудиторії; маркетингові комунікації; гнучкість та інновації. Ефективна маркетингова стратегія у воєнний час може допомогти підприємству відновитися, залучити нових клієнтів, посилити довіру та підтримку спільноти.

Виділяючи специфічність покупців українського ринку та його відрізнення від менталітету «західноєвропейського» можна вказати п'ять основних психологічних типів українського споживача:

1) хоче бачити у товарі надійність і добротність, не приймає західний спосіб життя, хоче жити краще, але по-своєму;

2) активно користується престижними західними товарами, демонструючи своє положення і фінансові можливості;

3) дотримується широких поглядів на життя, активно вимагаючи благ для себе, але у роботі пасивний;

4) прагне активно працювати на будь-якому терені, віддає перевагу надійним і доступним товарам/послугам, оскільки у нього мало часу на їх пошук та обслуговування;

5) малозабезпечені, погано пристосовані до життя люди, для них важлива ціна та репутація товару/послуги.

Можливою реакцією клієнтів будівельного ринку України на нестабільність економіки виступає наступне:

– надання переваги продуктам та брендам з нижчою ціною;

– зменшення або відкладання необов'язкової купівлі (наприклад, відкласти ремонт або заміну житла на більше за розміром);

– орієнтація на розташування нерухомості ближче до місця роботи, житла родичів, транспортного сполучення, шкіл, дитячих закладів, продуктових ринків або торговельних центрів, щоб не витратити додаткові кошти на пересування.

Все більше значення серед сучасних технологій маркетингу будівельного підприємства набуває управління відносинами з клієнтами. Це – підхід до пошуку, залученню та утриманню покупця, а також підтримку з ним довгострокових відносин з метою забезпечення комерційної вигоди та економічного росту компанії. Для побудови правильної системи управління взаємовідносинами зі споживачами потрібно виявити та контролювати області, де необхідні інвестиції:

- зрозуміти можливу корисність свого споживача та його витрати на купівлю нерухомості, будівельних робіт, послуг;
- ясно сформулювати «цінову пропозицію» для клієнтів;
- ефективно управляти асортиментом пропонованих об'єктів (робіт, послуг), пропонуючи «набори» взаємодоповнюючих продуктів;
- знайти стратегічний підхід до нужд великих замовників;
- ефективно використовувати технології, пов'язані з рекламою торговельної марки, просуванням пропозиції на будівельному ринку;
- винайти ефективні системи обслуговування (бо інтенсивний розвиток нових технологій робить конкуренцію більш жорсткою);
- заздалегідь виявляти можливі проблеми, що можуть виникнути у клієнтів, та пропонувати найкращі шляхи їх рішення (розстрочка виплат, індивідуальний план комунікацій або ремонт);
- отримувати інформацію про потреби клієнта в процесі виконання замовлення та використовувати її для найкращого виконання будівельних робіт та формування стійкої позитивної репутації;
- попереджати виникнення проблем у споживача шляхом навчання його користуванням тими чи іншими механізмами у придбаній нерухомості;
- мотивувати, розвивати й підтримувати активність співробітників під час реалізації будівельної продукції, укладання контрактів із клієнтами.

Для найбільш успішного введення систем управління відносинами із клієнтами перш за все необхідно докладно вивчити клієнта (визначити характеристики цільової аудиторії). Після налагодження системи збору та обробки інформації, сегментування, моделюється поведінка кожної групи клієнтів. Наступним кроком виробляється маркетингова стратегія. Будівельне підприємство може запропонувати продукти, які найбільше задовольняють їх вимоги. Далі створюється технологічна інфраструктура взаємовідносин із клієнтами, що дозволяє збирати та оброблювати мільйони одиниць інформації о споживачах, та надає можливість покупцям звертатись до компанії по різних каналах передачі інформації.

Щодо сучасних тенденцій маркетингу, то, виходячи з розвитку концепцій маркетингового менеджменту Philip Kotler, сучасним підходом став цілісний (холістичний) маркетинг. Концепція холістичного (цілісного) маркетингу ґрунтується на плануванні, розробленні та впровадженні маркетингових програм, процесів і заходів з урахуванням їх широти й взаємозалежності. Холістичний маркетинг визнає, що у маркетинговій діяльності важливим є розширений, інтегрований підхід.

Холістичний маркетинг на будівельному підприємстві повинен містити у собі чотири компоненти: внутрішній маркетинг (відділ маркетингу, топ-

менеджмент, інші відділи), соціально-відповідальний маркетинг (етика, екологія, право, суспільство), маркетинг відносин (покупці, канал, партнери), інтегрований маркетинг (комунікації, товари і послуги, канали). Таким чином, холістичний маркетинг – це підхід, у якому робиться спроба визнати й збалансувати різні компетенції та труднощі маркетингової діяльності [8, с. 35–48].

Маркетинг відносин (партнерських взаємовідносин) будівельного підприємства – це практика побудови довгострокової взаємовигідної співпраці з ключовими ринковими партнерами (покупцями, постачальниками, посередниками тощо) з метою встановлення тривалих привілейованих відносин. Маркетинг відносин спрямований на встановлення тісних економічних, технічних і соціальних зв'язків з партнерами. Важливим є не лише управління відносинами з покупцями, а й управління партнерськими відносинами.

Розрізняють чотири групи партнерів будівельного підприємства: споживачі, співробітники компанії, маркетингові партнери (канали розподілу, постачальники, рекламні агенції, маклери тощо) і члени фінансового співтовариства (акціонери, інвестори, аналітики).

На будівельному підприємстві результатом маркетингу відносин має бути формування унікального активу компанії, який називають маркетинговою партнерською мережею і який складається із самої компанії та зацікавлених у її роботі груп: посередників, найманих працівників, постачальників, рекламних агенцій, університетських учених тощо. Таким чином, на ринку мають конкурувати уже не окремі будівельні компанії, а цілі ділові системи. У цьому випадку виграє та компанія, якій вдалося побудувати найефективнішу систему.

Сучасна маркетингова діяльність являє собою складну систему взаємодії будівельного підприємства з усіма учасниками ринку: виробниками будівельної сировини, посередниками, споживачами, конкурентами, державними та громадськими інститутами. Це також свідчить про необхідність застосування концепції маркетингу взаємодії.

Розвиток міцних відносин будівельного підприємства не можливий без розуміння можливостей і ресурсів різних груп, а також: потреб, цілей та прагнень. На ринку з'являється все більше компаній, які створюють для індивідуальних покупців унікальні пропозиції, послуги та роботи. Ці компанії збирають для кожного покупця інформацію про попередні транзакції, демографічні й психографічні характеристики, преференції щодо засобів масової інформації та каналів збуту. Вони сподіваються домогтися прибуткового зростання, збільшуючи витрати кожного конкретного покупця за рахунок розвитку їх лояльності.

Можливість працювати з покупцями на індивідуальному рівні у будівельних підприємств з'явилася завдяки розвитку комп'ютерів, Інтернету і маркетингу баз даних. Але персональний маркетинг підходить не для кожної компанії: інвестиції в збір інформації, апаратне й програмне забезпечення можуть перевищити доходи. Грунтовні та багатогранні відносини із ключовими партнерами створюють основу для взаємовигідної співпраці.

Одним із завдань будівельної компанії є розробка маркетингових заходів та складання інтегрованої маркетингової програми зі створення, просування й надання цінності споживачам. Маркетингова програма є результатом багатьох рішень про те, які маркетингові заходи варто використати для підвищення цінності. Такі заходи бувають найрізноманітнішими. Традиційно їх описують як комплекс маркетингу – набір маркетингових інструментів, які компанія використовує для досягнення своїх маркетингових цілей.

Щодо змін у складі комплексу маркетингу будівельних підприємств. Уперше озвучив термін «маркетинговий комплекс» Neil Hopper Borden у 1953 році у своєму президентському зверненні до членів Американської маркетингової асоціації. У 1960 сформовано класичний набір «чотирьох Р» John McCarthy [10]. Далі суспільну думку та політичну владу додав Philip Kotler у 1984 р., а В. Booms and M. Bitner у 1981 р. запропонував персонал, процес та фізичне оточення.

З появою Інтернету на початку 1990-х рр.. люди почали об'єднуватись у так звані «мережі» людей за інтересами. Спрощення передачі інформації посилило вплив «народної промови» щодо тієї або іншої компанії та її продукції. Доступність засобів зв'язку, швидке підвищення інформованості та суспільна думка торкають не тільки обізнаність, а й формують масові емоції людей.

Тому доцільним буде будівельним підприємствам додати до сформованих та перелічених вище складових комплексу маркетингу людські емоції (People's emotions). Бо саме вони на теперішній час впливають на управління брендом більшості компаній світу. Це стосується не тільки транснаціональних підприємств, а й політичної діяльності держав, світових суспільних організацій тощо, тому пропонується до розгляду сучасний склад комплексу маркетингу будівельного підприємства з десяти компонентів.

Для використання наведених змінних, маркетологи усього світу розширили концепцію маркетингу та увели нові підходи: емоційний маркетинг, маркетинг вражень та споживча цінність бренду. В умовах сучасного ринку стало необхідно торкати не тільки розум, але й душу клієнтів посередництвом впливу на людські почуття.



Звідси, на будівельних підприємствах витікає така тенденція як перехід маркетингу на вищий стратегічний рівень. Тобто, щоб стимулювати просування об'єкту або робіт місце продукту займає сам покупець. Позиціонування та сегментування тепер здійснюється не товару, а самої людини – покупця. Сучасна маркетингова діяльність будівельного підприємства орієнтується на цінності, культуру та духовний стан суспільства.

Споживач має такий сильний вплив на маркетингову діяльність будівельних компаній, що майже дистанційно керує ним. Звідси обмін пропозиціями, цінними для клієнтів, має бути одним із ключових інструментів існування маркетингової діяльності на підприємстві. Тут на допомогу приходять формування співтовариств з оточуючими суспільними мережами.

Сучасний маркетинг вимагає будівельні підприємства органічно вбудовувати цінності у корпоративну культуру, яка віддзеркалюється у місії, баченні майбутнього стану компанії, співпрацівників та клієнтів. Прибуток має стати не метою, а наслідком вкладу суб'єктів підприємництва у добробут людей.

Оскільки зустрічаються ситуації, коли маркетологи значно перебільшують заяви про переваги та відокремлюючи характеристики своїх продуктів лише щоб підштовхнути клієнта до купівлі, то рівень довіри рекламі у ринковій середі неухильно знижується. Покупці більш прислухаються один до одного, навіть до чуток, ніж до рекламних текстів. Щоб повернути довіру клієнтів маркетологи будівельних підприємств повинні прийняти нову горизонтальну систему довіри.

Кожна людина є одночасно маркетологом (коли переконує іншу купити якийсь товар) і покупцем (коли купує сама). Сьогодні покупці об'єднуються у суспільні групи та спільними зусиллями створюють особисті продукти та враження. Тому для досягнення комерційного успіху будівельному підприємству необхідно зрозуміти, що клієнти цінують спільну творчість, суспільства за інтересами та яскравих персонажів.

Покупці мають тенденцію бути прив'язаними або один до одного (мережі за інтересами), або до якогось лідера, або до спільної ідеї. У випадку появи та довгострокового утримання довіри до якогось бренду – даній будівельній компанії необхідно утримуватись змін у місії й стратегії, бо вона може загубити своїх прихильників, необхідно прислухатись до їх думок шляхом співтворчості та участі у маркетингу.

Глобалізація також має свій вплив на маркетинг будівельних підприємств. Не дивлячись на те, що люди спроможні купувати нерухомість у будь-якій країні, а пересування товарів відбувається по всьому світу через кордони завдяки доступному транспортуванню та інформаційним технологіям,

країни вимушені захищати свої ринки від імпорتنих товарів та неконтрольованої еміграції людей. Тобто глобалізація одночасно провокує націоналізм.

До парадоксів глобалізації можна віднести, по-перше, розповсюдження демократії по світу та ріст недемократичної супердержави Китаю. Глобалізація може зробити економіку відкритою, але не політику. По-друге, вона веде до економічної інтеграції, але не зрівнює економічний розвиток країн. Та, по-третє, глобалізація створює світову універсальну культуру та одночасно укріплює традиційну.

Люди усього світу об'єднуються заради вирішення соціальних проблем, створюючи такі організації, як, наприклад, Peace of Corps, Green Peace, Habitat for Humanity. Звідси маркетинг будівельних підприємств повинен також допомогти конкурувати за можливість демонстрації своїх зусиль щодо забезпечення цільності, спільності, напрямку. Тобто сучасні будівельні компанії повинні звернутись до соціальних, економічних та екологічних проблем суспільства.

Тому сучасна маркетингова діяльність будівельного підприємства повинна турбуватись про оточуючих людей та довкілля: про покупців, співробітників, ділових партнерів, акціонерів та діяти в інтересах суспільства в цілому, шляхом вироблення якісної нерухомості, надання робіт з використанням відносно природних матеріалів, які б не зашкоджували здоров'ю майбутніх мешканців.

Про високий індекс креативності свідчить розвиток країн за технологічними досягненнями, кількістю професіоналів та рівнем терпіння. Саме регіони із великою кількістю таких людей показали значний ріст. Творчість торкнулась й України. Все більше споживачів будівельної продукції замислюються над дизайнерськими рішеннями, творчим оформленням житла у відповідності до своїх фінансових можливостей.

Таким чином, на теперішній час покупець будівельного ринку вимагає маркетингових підходів, що враховують співучасть (співпрацю із покупцями у розробці продуктів та маркетингових комунікацій), культуру (рішення існуючих у суспільстві проблем на даний час) та духовність (творчість, цінність нематеріальних сторін життя).

Три фактори, які лежать в основі сучасної маркетингової діяльності будівельних підприємств:

- суспільство (добробут);
- покупці (задоволення їхніх потреб);
- компанія (прибуток, рентабельність).

Новий маркетинговий підхід на будівельному підприємстві повинен інтегрувати у собі аналітичний, операційний та креативний маркетинг. Аналітичний містить збір клієнтської інформації із різних ресурсів для більш глибокого розуміння кожного клієнта та виділення найбільш важливих для компанії клієнтів. Операційний використовує накопичену у ході заходів аналітичного маркетингу інформацію про клієнтів для встановлення найбільш ефективної взаємодії зі споживачами, сегментації об'єктів нерухомості або будівельних робіт (послуг), підвищення рівня доходу. Сегментація користувачів будівельної продукції є досить складним процесом, що пов'язано з певними труднощами обробки даних через різноманітність інтересів та потреб. У кожній цільовій аудиторії свої канали залучення, запити та потреби, свій мотиваційний профіль. При розробці сайтів підприємств будівельної індустрії повинна враховуватися сегментація аудиторії залежно від пошукового запиту; припущення про сегмент, до якого може відноситися споживач, що дозволяє визначити потреби окремого суб'єкту. Креативний маркетинг спирається на результати аналітичного та операційного для модернізації маркетингових програм, оптимізації маркетингових інвестицій та подальшого укріплення бренду.

Сьогоднішнє становище на національному ринку будівництва відзначено коливаннями у попиті, що підкреслює необхідність посилення маркетингу, в тому числі напрямків підтримки зв'язків із громадськістю, укріплення репутації будь-якими засобами. Сучасна маркетингова діяльність будівельного підприємства передбачає аналіз і вдосконалення всіх сторін його функціонування: від формування ідеї проєкту і первинних інженерно-конструкторських та архітектурних розробок, до реалізації будівельної продукції серед кінцевих споживачів. Вже на стадії створення задуму будівельної системи, можна ставити завдання створення маркетингової служби, здатної визначати цілі організації, і пошуку можливих інвесторів. Враховуючи досвід роботи в умовах кризи, пов'язаної із COVID-19, сьогодні підприємства для розвитку свого бізнесу розглядають соціальні мережі та їх можливості, як досить перспективну складову успішної маркетингової діяльності. Спілкування в соціальних мережах вже стало часткою повсякденного життя мільйонів людей у всьому світі. В будь-який момент часу Інтернет зробив можливим спілкування людей, а саме соціальні мережі являють собою масштабний та конкретний інструмент, який дозволяє підприємцям вибудовувати взаємозв'язки з споживачами, активізувати соціальну складову онлайн взаємодії. Підприємство під час будь-якої кризи повинно мати покроковий план дій виходу з кризової ситуації, розробляти стратегії на короткий термін. У зв'язку із тим, що соціальні мережі являються

одним із найбільш ефективних інструментів маркетингових комунікацій, який не потребує значних витрат та має велику аудиторію користувачів, все більше сучасних компаній починає вибудовувати навколо цього інструменту свою маркетингову стратегію (SMM). Важливим етапом присутності в соціальних мережах є вибір самих веб-сайтів (Facebook, Twitter, Instagram, ділова соціальна мережа LinkedIn, фотохостинг Pinterest, сервіси мікроблогів Tumblr і Flickr, індивідуальних месенджерів WhatsUpp, Viber, Telegram; відеохостинги YouTube і Vimeo) з урахуванням характеристики аудиторії користувачів, яка вже склалася на цих платформах.

Впровадження системи електронного маркетингу повинно відповідати місії та стратегії підприємства; споживачам, на яких орієнтується підприємство; унікальним характеристикам продукції, що виробляється. Це сприятиме підвищенню якості продукції та розширенню асортименту товарів і послуг. Якщо не опиратись на ці принципи, то зусилля, спрямовані на залучення потенційних споживачів на сайт компанії, не дадуть очікуваного результату. Для сайту будівельного підприємства прикладами маркетингових механізмів можуть бути: отримання інформації про компанію та продукцію; віртуальна екскурсія по об'єктах, що споруджуються; розрахунок вартості ремонту, оформлення замовлення на придбання продукції та послуг та інше.

Зазвичай система електронного маркетингу містить такі елементи як створення веб-сайту; медійна та контекстна реклама; пошуковий маркетинг, зокрема SEO; просування у соціальних мережах та через мобільні пристрої, прямий маркетинг з використанням e-mail та інше. Вказані елементи взаємопов'язані та охоплюють різні сегменти споживачів. На основі аналізу отриманої інформації коригується стратегія маркетингу, визначаються основні напрями, згідно яких буде розроблено програми з просування товару на ринку, доцільності впровадження нових товарів та послуг.

Також, особливістю маркетингу у будівництві є багатоканальні продажі (реклама по радіо та телебаченню, сайт, соціальні мережі та форуми, мобільна реклама, e-mail) та, відповідно, на прийняття рішень впливає не один канал, а їх послідовність. Тому оцінювати ефективність реклами по остаточному каналу взаємодії недоцільно. При проведенні порівняльного аналізу маркетингових інструментів дуже важливо використовувати оборотний зв'язок з аудиторією.

Проведення маркетингових досліджень на будівельних підприємствах передбачає збір, опрацювання й аналіз інформації, на основі якої буде здійснюватися розрахунок напрямів подальшого розвитку. Електронний маркетинг дозволяє здійснити удосконалення сегментування користувачів продукції, виявити їх реальні потреби та на основі ринкових можливості компанії, досягти стабільних конкурентних позицій на ринку.

Необхідно проводити аналітичні дослідження всього циклу маркетингу в ланцюжку: «до продажу - під час продажу - після продажу» у розрізі окремих груп споживачів, що дозволить проаналізувати систему маркетингових інструментів та обрати найбільш ефективні. Також актуальним питанням є досить умовне сегментування споживачів, яке змінюється час від часу в залежності від мети дослідження та відповідності потребам і цілям компанії. Доцільно використовувати елементи технології «Big data», тобто проводити аналіз та побудову моделей прогнозування події на основі великого потоку практично не структурованих і не пов'язаних один з одним даних, отриманих з незалежних джерел. При розробці системи електронного маркетингу на підприємстві обов'язково повинні бути визначені відповідальні за її впровадження і підтримку та встановлені ключові показники ефективності.

Для ефективного функціонування підприємств будівельної галузі необхідно впровадження сучасної системи маркетингу, яка дозволить ефективно використовувати існуючі конкурентні переваги та може бути основою для коригування існуючої стратегії розвитку підприємства, досягнення довгострокових цілей та побудови нових стратегічних орієнтирів.

Таким чином, сучасна система управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства повинна забезпечувати можливість своєчасного регулювання організаційної структури будівельного підприємства, удосконалення його внутрішніх і зовнішніх зв'язків, запобігання негативних впливів ризиків і, в кінцевому підсумку, створення необхідних умов для оптимального функціонування будівельного підприємства та будівельного виробництва. Це досягається шляхом: всебічного вивчення попиту на будівельну продукцію; забезпечення високого ступеня адаптивності будівельного виробництва до вимог ринку; активного формування прогресивної структури споживання будівельної продукції; залучення до досягнення маркетингових цілей працівників будівельної організації, розвиваючи творчий підхід до розв'язання проблем споживачів; розширення асортименту та підвищення якості обслуговування; здачею об'єкта «під ключ» і організації післяпродажного обслуговування; формування цілісної системи управління маркетингом будівництва як процесом, що включає наукові розробки, проєктування, будівництво, сервіс; дотримання принципів добросовісної конкуренції з орієнтацією на найвищі споживчі запити; вирішення тактичних завдань із урахуванням стратегічних цілей маркетингу; врахування вимог каналів розподілу і товароруху.

Таким чином, найбільш значними змінами у маркетинговому середовищі національних будівельних підприємств можна виділити наступні:

- перехід від ситуації, коли маркетологи думають про споживачів, до ситуації, коли усі працівники компанії думають про споживачів;
- перехід від продажу усім підряд до чітко означеної цільової аудиторії;
- перехід від організації за товарними категоріями до організації за сегментами споживачів;
- перехід від самостійного виробництва до закупівель робіт та послуг ззовні;
- перехід від роботи з чисельними постачальниками будівельних матеріалів до партнерства з обмеженою кількістю постачальників;
- перехід від надання пріоритету матеріальним активам до надання пріоритету нематеріальним маркетинговим активам (бренд, споживацький капітал, ділові зв'язки з постачальниками, інтелектуальна власність тощо);
- перехід від створення брендів за допомогою реклами до створення брендів за допомогою високих результатів діяльності та інтегрованих маркетингових комунікацій;
- перехід від концентрації на прибуткових транзакціях до концентрації на довгостроковій прибутковості споживача;
- перехід від націленості на більшу частку ринку до націленості на більшу частку бюджету кожного клієнта;
- перехід від локальності до роботи одночасно на глобальному та локальному рівнях;
- перехід від зосередження уваги на фінансових показниках до зосередження уваги також на маркетингових показниках;
- перехід від зосередження уваги на інтересах акціонерів до зосередження уваги на інтересах партнерів та зацікавлених сторін.

Одна з найбільш небажаних реакцій будівельних підприємств на кризові явища є зниження витрат на обслуговування та рекламу, бо саме у періоди коливань клієнтам потрібно приділяти якомога більше уваги, боротись за кожну купівлю. Більш бажаною реакцією може бути зниження витрат на папір та канцтовари, користуватись більш дешевими перевізниками, працювати з рекламною агенцією за схемою оплати згідно з результатами замість стандартних комісійних, замінити пряме поштове розсилання на електронне, інвестувати кошти у зв'язки із громадськістю замість телевізійної реклами, відмовитись від не дуже важливих для клієнтів товарних характеристик, проводити маркетингові збори та конференції у менш дорогих місцях.

Найчастіше будівельні підприємства реагують на кризові явища таким чином:

- зменшують розміри нерухомості, будівельних робіт за ту ж саму ціну;
- знижують ціни на додаткові будівельні роботи;

- залишають ту ж саму ціну, але додають подарунок;
- використовують будівельні матеріали нижчої якості (але цей підхід ризикований, оскільки може вплинути на репутацію підприємства).

Рекомендованими маркетинговими стратегіями у час невизначеності та коливань економіки виступають:

- повне забезпечення цільового сегмента споживачів необхідною будівельною продукцією, роботами, послугами;
- проведення більше досліджень швидко змінюваних потреб та бажань клієнтів;
- пошук можливостей збільшення маркетингового бюджету;
- боротьба з конкурентами за основних споживачів;
- акцент уваги на цінностях;
- відмовлення від неефективних програм;
- утримання цін на найкращі бренди від знижок;
- зміцнення сильних сторін, позбавлення від слабких.

Висновки:

1. Сучасний будівельний ринок України характеризується коливаннями у попиті та гіперконкуренцією, обумовленими загальною нестабільністю як національної так і світової економік, стрімким технічним та технологічним прогресом, інформаційною революцією.

2. Все більшу значущість на українських будівельних підприємствах займає розробка систем маркетингу для стабільності, що включає у себе постійні дослідження споживчої поведінки та уведення технології управління відносинами з клієнтами.

3. Сучасна концепція маркетингу характеризується цілісністю (холістичний маркетинг) та містить у собі чотири компоненти: внутрішній маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг, маркетинг відносин, інтегрований маркетинг. Планування, розробка та впровадження маркетингових програм, процесів й заходів відбувається з урахуванням їх широти та взаємозалежності.

5. Склад сучасного комплексу маркетингу має включати десять компонентів: продукт, місце, ціна, просування, суспільна думка, політична влада, персонал, процес, фізичне оточення, людські емоції. На теперішній час останні все більше впливають на кінцеве рішення споживачів з приводу купівлі тих чи інших товарів.

6. Маркетинг стає більш відповідальним (культурним) – повинен турбуватись про оточуючих людей та довкілля. В основу місії компанії необхідно покласти найвищі цінності суспільства та триматись заявлених позицій.

7. Виділяється тенденція до горизонтальної структури маркетингу. Обмін пропозиціями із клієнтами та співтворчість виступають ключовими інструментами успіху у майбутній ринковій діяльності.

8. Вважається, що у центр уваги будівельне підприємство повинно поставити не комерційний результат, а духовні, нематеріальні сторони життя, що цінуються споживачем. Прибуток, як фінансова складова мети функціонування, повинен стати наслідком вірно обраної стратегії суб'єкту господарювання.

9. Рекомендованими маркетинговими стратегіями для будівельних підприємств України у час невизначеності та коливань економіки виступають: повне забезпечення цільового сегмента споживачів необхідною будівельною продукцією, роботами, послугами; пошук можливостей збільшення маркетингового бюджету та відмовлення від неефективних програм.

10. В основі маркетингової діяльності будівельних підприємств в умовах сучасного ринку лежать цінності суспільства, задоволення потреб покупців та рентабельність підприємства.

### **3.2. Особливості формування плану маркетингу на будівельному підприємстві**

Організація маркетингу на будівельному підприємстві має ряд особливостей, що визначаються специфікою діяльності такого роду підприємств. Будівельне підприємство, яке за своєю суттю є виробничою організацією, має кінцевим результатом завершене будівництво об'єкту. Тому фактивно товаром будівельної організації, запропонованим покупцеві у такому випадку виступає певний комплекс виробничих послуг, тобто будівельно-монтажних робіт. Отже, будівельна організація поєднує в собі одночасно характерні риси промислового підприємства та підприємства сфери обслуговування. Наслідком цього є пограничний характер маркетингу, що викликає необхідність комплексного підходу до його організації, і надає йому специфічні риси, характерні як для виробничих, так і для сервісних підприємств.

Будівельна галузь є одним із найважливіших елементів національної економічної системи. Від її розвитку залежить соціально-економічне становище держави, забезпечення населення необхідним житлом та розширене відтворення основного капіталу підприємств.

На даний час в Україні будівельна продукція як об'єкт маркетингу є недостатньо дослідженою, але разом з тим вона продається, купується, здається в оренду, а значить потребує відповідних маркетингових зусиль. Тому



доцільним є застосування системи ефективного маркетингу в будівельній галузі — комплексу дій по створенню чи підвищенню привабливості об'єктів з точки зору існуючих потреб інвесторів, орендарів, покупців або інших цільових груп, які можуть використовувати дані об'єкти виходячи з цілей та завдань власної господарської діяльності.

Комерційна пропозиція має відображати реальні можливості будівельної організації, і при цьому бути максимально акцентованою на ті переваги, які отримує замовник, зробивши вибір на користь даної підрядної організації. При організації маркетингової діяльності будівельного підприємства необхідно врахувати ряд особливостей, а саме:

- робота багатьох підприємств будівельної індустрії носить тимчасовий і сезонний характер;

- функціонування будівельних організацій відрізняє висока мобільність і оперативна дислокація у відповідності з отриманим портфелем замовлень;

- суворя послідовність технологічних процесів капітального будівництва та оздоблювальних робіт передбачає досить широкий діапазон послуг, починаючи з монолітних робіт, будівельно-монтажних робіт, оздоблювальних робіт, дизайну і закінчуючи електропостачанням, телефонізацією, проведенням Інтернет, дизайном благоустрою, охоронними системами;

- на терміни і якість будівельного процесу значною мірою впливають кліматичні умови, що, безумовно, збільшує проблемність виконання прогностичних оцінок про завершення робіт та строків здачі-приймання готових об'єктів;

- на результати будівництва також впливають природні фактори, в тому числі рельєф місцевості, будова ґрунту, наявність і територіальна віддаленість джерел сировини - піску, будівельної цегли та інших важливих компонентів;

- на результати будівельних робіт в рамках отриманих замовлень негативно впливають нерівномірність розподілу будівельно-монтажних робіт, нестача обігових коштів, нестабільність платоспроможності замовників та недосконалість системи державного регулювання.

- наявність суб'єктивного фактору при виборі замовником підрядної будівельної організації, коли визначальним є рівень особистих стосунків керівників підприємств, попередній досвід спільної роботи, рекомендації спільних знайомих, матеріальна зацікавленість осіб, уповноважених приймати рішення про вибір підрядника;

- високий ступінь фінансових та іміджевих ризиків при виконанні будівельних робіт на об'єкті, кошторисна вартість якого порівняна з річним оборотом підприємства;

- низька мобільність будівельної організації; яскраво виражений колективний характер роботи;

- необхідність диференційованого, максимально коректного підходу до підприємств-конкурентів;

- у сучасних будівельних процесах в умовах ринку різко зростають сукупні витрати на організацію транзакцій. За даними сучасних аналітиків, найбільша частка витрат припадає на управління і організацію системи товароруку, і зокрема на транспортну логістику в межах 20% від загального обсягу витрат.

З метою одержання найбільш достовірних даних щодо діяльності будівельного підприємства необхідно: при зборі вихідної інформації для подальшого аналізу користуватися максимально можливою кількістю не пов'язаних між собою джерел; мати на увазі, що офіційні статистичні дані по будівельному сектору, як правило, мають тенденцію:

- а) у бюджетній сфері - до завищення;

- б) у комерційній сфері - до зниження.

Для досягнення оперативності у зборі інформації і якості підготовки комерційної пропозиції збір інформації про потенційні будівельні об'єкти доцільно здійснювати на максимально ранніх стадіях реалізації проектів. Такими є винесення рішення і вихід розпорядження про проектування і будівництво об'єкта нерухомості. Це дозволяє:

- завчасно оцінити можливості і доцільність участі підрядної будівельної організації в реалізації проекту;

- здійснити особистий контакт з замовником, або його представником, для отримання докладної інформації про вимоги по технології, організації, якості і термінах виконання робіт, обсяг та умови фінансування;

- на підставі наявної проектної документації виділити коло проблем в плані організації і технології виконання будівельних робіт, і запропонувати замовнику економічно обгрунтовані шляхи їх вирішення аж до внесення змін в архітектурно-планувальне завдання і навіть в готову проектну документацію;

- на стадії проектування підготувати, обгрунтувати і внести пропозиції по використанню в процесі будівництва своїх технологій і матеріалів, що в разі їх прийняття, гарантує отримання будівельного підряду.

Передові технології системи маркетингу та логістики в будівельній індустрії розвиваються вкрай повільно щодо інших секторів економіки. Це викликано складністю і різноманіттям комерційних зв'язків між замовниками, генпідрядниками, субпідрядниками, логістичними провайдерами, проектувальниками, інвесторами. Усі ці чинники ускладнюють і маркетингову діяльність у будівництві.

Основою маркетингової діяльності є розробка плану маркетингу. Тому враховуючи специфіку функціонування будівельних підприємств можна запропонувати наступні етапи розробки плану маркетингу будівельного підприємства:

1. Аналіз ринкової ситуації, виявлення споживачів та специфіку попиту на даному цільовому сегменті.
2. Аналіз пропозицій підприємства, встановлення можливостей постачальників.
3. Визначення цілей маркетингу будівельного підприємства.
4. Визначення стратегії маркетингу.
5. Розробка робочої програми.
6. Планування бюджету, прибутків і збитків;
7. Планування якості будівельної продукції;
8. Контроль реалізації плану маркетингу.

На першому етапі аналізується ситуація на ринку, особливо щодо активності замовників і підрядників:

а) аналізуються усі сегменти будівельного ринку і основні цільові ринки для будівельного підприємства, дається загальна характеристика замовників, чинники і стан їх платоспроможності;

б) проводиться аналіз товарів, послуг, робіт, що пропонуються на будівельному ринку, обсяги будівельно-монтажних робіт на об'єктах конкурентів;

в) аналізується поведінка конкурентів відносно комунікативної діяльності та ціни на їх будівельну продукцію;

г) проводиться аналіз каналів реалізації продукції, робіт та надаваних послуг, способів стимулювання замовників і посередників (субпідрядних будівельних підприємств);

д) аналізуються чинники макро- та мікроринкового середовища.

Особливу увагу під час складання плану маркетингу будівельного підприємства звертають на економічні, юридичні і соціально-культурні чинники.

До складу економічних чинників відноситься інформація про відсоткові ставки за кредит, податкове навантаження (тобто сума податкових платежів відносно виручки), мінімальний розмір оплати праці, діючі тарифи.

До складу юридичних чинників відноситься інформація про закони, що регулюють діяльність замовників і вартість будівельних підприємств, у сфері охорони навколишнього середовища, такі що регулюють приватизацію.

До складу соціально-культурних чинників відноситься інформація про демографічні зміни, рівень урбанізації, зміну життєвих умов, освітнього рівня, рівня доходів після сплати всіх податків.

На другому етапі розробки плану маркетингу оцінюють положення будівельного підприємства на ринку, виявляють його сильні й слабкі сторони, можливості підприємства і небезпеки, що йому загрожують. Сильні сторони – це переваги підприємства, які виділяють його серед конкурентів. Такими перевагами можуть бути якість будівельних робіт, взаємини з постачальниками, надійні стосунки з субпідрядними організаціями, кваліфікація співробітників.

Слабкі сторони – це недоліки підприємства, які потребують термінового виправлення, інакше ці недоліки стануть сильними сторонами конкурентів. Слабкими сторонами може бути відсутність фінансування, невдале місце розташування підприємства. Визначивши при цьому і слабкі сторони конкурентів, підприємство може їх перетворити на свої переваги.

Можливості – це привабливі перспективні напрями розвитку підприємства. Можливостями можуть стати закриття підприємств-конкурентів, рідвищення активності замовника у зв'язку з поліпшенням його фінансового становища.

Небезпеки – це потенційні ускладнення, які можуть зашкодити підприємству. До небезпек можна віднести появу нових конкурентів, проблеми постачальників, можливі простої виробництва через відмову у системі матеріально-технічного постачання, у роботі будівельних машин, зміну правових умов.

На третьому етапі розробки плану встановлюють цілі маркетингу:

- 1) щодо видів діяльності будівельного підприємства та об'єктів;
- 2) щодо замовників;
- 3) щодо ринків.

Крім цілей, у плані маркетингу встановлюють показники діяльності підприємства:

- обсяги реалізації та будівельно-монтажних робіт;
- обсяги прибутку – валового і чистого;
- рентабельність діяльності.

Сформульовані цілі плану маркетингу повинні відповідати наступним вимогам: вони повинні бути кількісно вираженими, проранжировані за рівнем їх значущості, вказані конкретні терміни виконання.

На четвертому етапі розробляється маркетингова стратегія, що встановлює засоби досягнення цілей і обґрунтовує прийняття рішень щодо ринку, замовників та виробничої програми будівельного підприємства.

Серед напрямів маркетингової стратегії можна назвати оптимізацію мети, термінів спорудження об'єктів і виконання, роботи з замовниками і субпідрядними підприємствами.

На п'ятому етапі складається виробнича програма будівельного підприємства з урахуванням обраної маркетингової стратегії.

У робочій програмі вирішують такі питання:

а) що буде побудовано, які виконано роботи?

б) коли буде виконано ці роботи та здані замовнику будівельні об'єкти?

в) хто виконувати ці роботи, які субпідрядники і проектні організації буде залучено?

р) скільки коштуватимуть ці роботи та об'єкти?

На шостому етапі розробляється бюджет. Розробка докладного плану роботи дозволили скласти план прибутків і збитків, який допоможе визначити, як відбивається реалізація плану маркетингу на діяльності будівельного підприємства. Знаючи, який бюджет має підприємство, можна вирішувати питання щодо необхідності реалізації тих чи інших заходів.

На сьомому етапі розробляють заходи щодо планування якості будівельно-монтажних робіт.

На восьмому етапі здійснюється контроль над реалізацією плану маркетингу. Контроль – це оцінка результатів реалізації маркетингового плану і прийняття необхідних заходів для виправлення небажаних наслідків. Особливу увагу на цьому етапі приділяють аналізу обсягу виконаних робіт та його прибутковості.

Рішення щодо укладання договору про купівлю будівельного об'єкту має специфіку на ринках B2B та B2C. Таке рішення на ринку B2C визначається, як вже було вказано, рівнем особистих стосунків керівників підприємств, попереднім досвідом спільної роботи, рекомендаціями спільних знайомих, матеріальною зацікавленістю осіб, уповноважених приймати рішення.

Рішення на ринку B2B має більш ринкову природу і визначається наступними чинниками.

1. Джерело інформації. При пошуку інформації покупці орієнтуються на три вида джерел інформації:

– джерела інформації, в яких домінує виробник – це комплекс маркетингових комунікацій будівельного підприємства. Така інформація з одного боку безкоштовна, легкодоступна, з іншого – необ'єктивна, оскільки підкреслює позитивні і приховує негативні властивості товару;

– персональні джерела інформації, в яких домінує споживач – це інформація від друзів, сусідів, лідерів громадської думки. Ступінь достовірності такої інформації залежить від морально-етичних та

інтелектуальних характеристик джерела інформації;

– нейтральні джерела інформації – це інформація із незалежних джерел: Інтернет, ЗМІ, офіційні звіти, звіти спеціалізованих агентств, результати лабораторних випробувань, фахова література, статистичні збірники. Перевага подібних джерел – об’єктивність, обґрунтованість, достовірність, компетентність..

2. Характеристики покупця в частині пошуку інформації. Можливі наступні типи споживачів:

– споживачі, що мають досвід, знання і розуміють свої уподобання відносно будівельних об’єктів. Процес вибору «автоматичний» і йому передуює нетривалий інформаційний пошук або без нього;

– споживач, який знає специфіку ринку нерухомості, але не знає дане будівельне підприємство. При цьому відомі будівельні підприємства не забезпечують задоволеності, а критерії вибору вже сформовані і це дозволяє обмежити обсяг пошуку;

– споживач має справу з новими будівельними підприємствами і не знає специфіки ринку нерухомості, тобто ризик купівлі є високим. Критерії вибору є нечіткими або відсутні, так що для їх уточнення потрібен активний пошук інформації.

3. Характеристики покупця в частині раціональності прийняття рішення. Раціональна поведінка не виключає поведінки імпульсної навіть на ринку нерухомості. Оцінювання варіантів відбувається на основі наступних показників: техніко-експлуатаційні характеристики об’єкту; рівень емоційного задоволення від купівлі; рівень популярності об’єкту. При цьому можна виділити компенсаційні і некомпенсаційні моделі процесу прийняття купівельних рішень (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Сутність моделей прийняття рішень покупцями на ринку нерухомості

Вид моделі	Підвид моделі
Компенсаційні моделі — передбачають, що негативна оцінка однієї характеристики товару компенсується позитивною оцінкою іншої характеристики	модель Фішбеяна — споживач оцінює товар як суму оцінок його характеристик: висока оцінка одного параметра може компенсувати низьку оцінку іншого;
	модель поведінкових намірів — споживач при купівлі керується не характеристиками товару, а сильним внутрішнім бажанням, психологічною установкою стати власником товару (колекціонери).
Некомпенсаційні моделі — передбачають відсутність компенсації.	диз’юнктивна модель передбачає, що споживач при покупці акцентує увагу на домінуючій характеристиці товару і оцінює лише ті варіанти, що є найкращими по цим домінуючим атрибутам

Перевага при купівлі віддається товару, який має найкращу оцінку за найважливішою для споживача характеристикою товару	кон'юнктивна модель — передбачає, що споживач при покупці акцентує увагу на наборі характеристик товару, які повинні відповідати мінімально допустимому рівню за принципом «не гірше, ніж». Потрібний певний рівень задоволення від кожної характеристики товару, інакше товар не купується
	лексикографічна модель — передбачає, що споживач оцінює характеристики товару відповідно до ранжованих пріоритетів і обирає той товар, який найкраще відповідає характеристикам найвищого пріоритету. Споживач ранжує атрибути в порядку їх важливості, потім оцінює альтернативи вибору згідно з найважливішим атрибутом і відбирає товар з найвищою оцінкою
	модель домінування — передбачає, що споживач оцінює товар відповідно до числа його характеристик, які є задовільними в порівнянні з іншими товарами. На відміну від лексикографічної моделі, тут немає ранжування параметрів, всі параметри вважаються важливими і незадовільна оцінка хоча б одного параметра може вплинути на рішення про покупку.

Таким чином, запропонований алгоритм розроблення плану маркетингу з врахуванням специфіки функціонування будівельних підприємств базується на наступних етапах: аналіз ринкової ситуації, аналіз пропозицій підприємства, встановлення цілей маркетингу, визначення стратегії маркетингу, розробка робочої програми, планування бюджету, прибутків і збитків; планування якості будівельної продукції, контроль реалізації плану маркетингу.

### 3.3. Формування стратегій розвитку будівельного підприємства

Найважливіша проблема будь-якого підприємства, що працює в сучасних умовах, – це проблема його виживання і забезпечення безупинного стратегічного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні та реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі грамотно розробленої та ефективною стратегії розвитку підприємства. Стратегія є об'єктивною засадою для формування відповідей на такі важливі для підприємства питання: в якій галузі або на яких ринках повинне функціонувати підприємство; як розподілити найефективніше обмежені ресурси; як вести конкурентну боротьбу.

Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення нормальної роботи підприємства, не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного керування.

Будівельна галузь є однією з найважливіших галузей національного господарства, від якої залежить ефективність функціонування всієї системи

господарювання країни. Економічний ефект від розвитку цієї галузі полягає у мультиплікативному ефекті коштів, вкладених у будівництво.

В свою чергу будівельна галузь забезпечує населення не тільки житлом, а і робочими місцями, інженерними спорудами, а також є і споживачем продукції інших галузей національного господарства, що сприяє розвитку підприємств, які безпосередньо займаються збутом будівельних матеріалів та наданням спеціалізованих будівельних послуг.

Рівень розвитку будівництва говорить про економічний розвиток країни та рівень життя її населення. Будівництво за рядом ознак значно відрізняється від інших галузей національного господарства. Ця галузь характеризується різноманітною структурою підрядних будівельних організацій і підприємств, високим рівнем їх спеціалізації та кооперації. Вона є однією з найбільш високо монополізованих галузей у структурі національного господарства України. За обсягом продукції, що виробляється, та кількістю зайнятих працівників галузь будівництва займає майже десяту частину ВВП України. В умовах ринку будівництво, як і всі галузі виробничої сфери, набуває нового економічного змісту, пов'язаного з вільним рухом капіталу та вільною діяльністю кожного об'єкта власності. На зміну вертикальним галузевим зв'язкам, що переважали в адміністративно-плановій економіці, приходять горизонтальні зв'язки інвесторів. Тому будівництво як економічний процес являє собою безперервну інвестиційну діяльність власників капіталу протягом життєвих циклів будинків або споруд, у зведення яких цей капітал був вкладений.

Будівельна галузь України є стратегічно важливою в розвитку національної економіки, адже є однією з найбільш бюджетоутворюючих, а також визначальною в розвитку інших галузей та розвитку соціальної інфраструктури країни.

В 2021 році кількість суб'єктів господарювання в будівництві складала 56627, або 2,9% від загальної кількості; кількість підприємств в будівництві 31500, або 8,5% від загальної кількості; кількість фізичних осіб-підприємців 25127, або 1,6% від загальної кількості. При цьому кількість зайнятих працівників в цій галузі була 349,8тис.чол., або 3,9% [1].

За інформацією Держстату у 2021 році в середньомісячна заробітна плата у будівництві (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції) складала 11289,09 грн., що більше на 14,8% порівняно з попереднім роком [1].

У будівництві заборгованість із виплати заробітної плати станом на 1 січня 2022 року склала 94,7 млн. грн. [2].



У 2021 році підприємствами України виконано будівельних робіт на суму 258,07 млрд.грн. (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя). Причому на будівлі приходилось 39,9% обсягу будівництва, а на інженерні споруди – 60,1%.

При проведенні аналізу індексів будівельної продукції можна зробити висновок про падіння обсягів будівництва, починаючи з 2011 року (рис. 3.1).

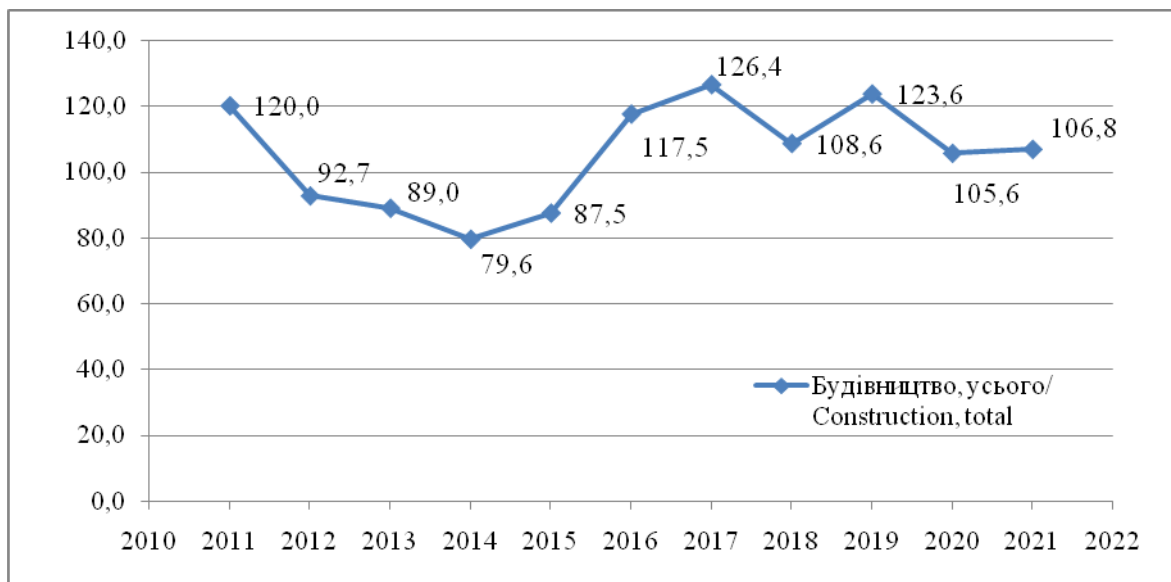


Рис. 3.1. Індекси будівельної продукції

Найнижче значення у порівнянні з попереднім роком спостерігається в 2014 році (79,6%), а вже в 2015 році можна спостерігати незначну позитивну динаміку (87,5%), яка продовжилась в 2016 році (117,5%), в 2017 році (126,4%), 2019 році (123,6%), 2020 (105,6%) та 2021 роках (106,8%).

В 2021 році підвищилась кількість житла, прийнятого в експлуатацію в порівнянні з 2020 роком, крім того за цим показником в 2021 році спостерігався пік у розмірі 11433,8 тис.м<sup>2</sup> (рис. 3.2).

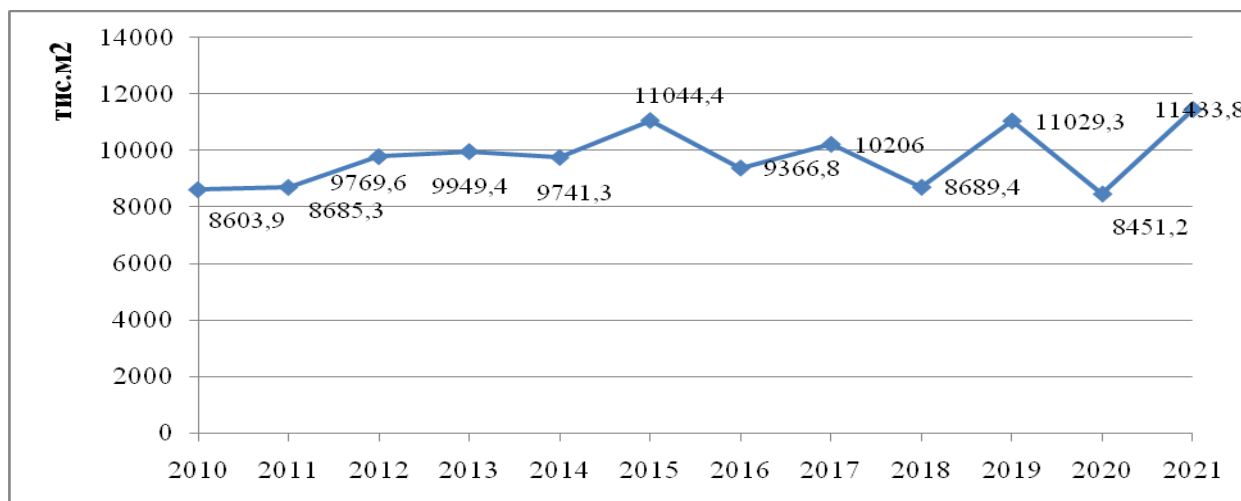


Рис. 3.2. Прийняття в експлуатацію житла, тис.м<sup>2</sup> загальної площі [6]

За обсягом виробленої будівельної продукції у 2021 році лідирує м.Київ (55284,6 млн.грн.), слідом йдуть Одеська (35693,3 млн.грн.), Дніпропетровська (21325,5 млн.грн.), Харківська (20215,3 млн.грн.), Львівська (18608,3 млн.грн.) та Київська (16896,9 млн.грн.) області (рис. 3.3) [6].

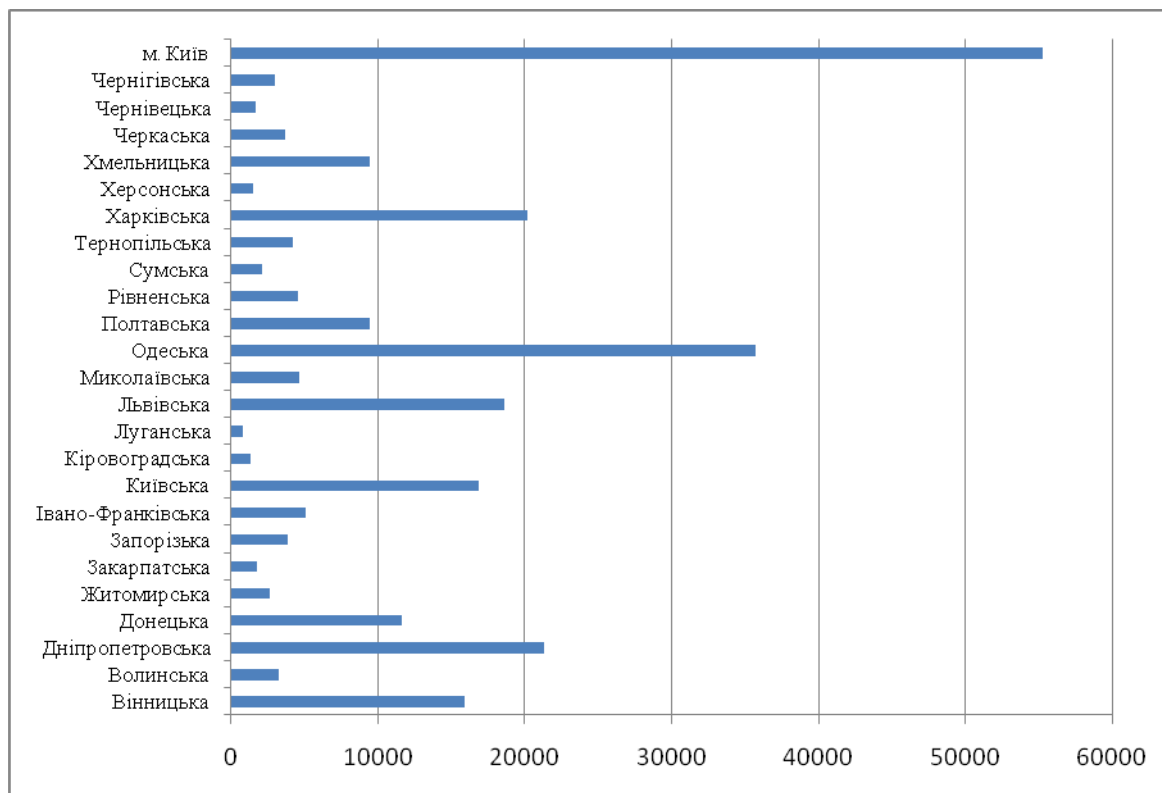


Рис. 3. Обсяг виробленої будівельної продукції за регіонами у 2021 році

У 2021 році фінансовий результат до оподаткування підприємств будівництва склав 8,37 млрд.грн. До прибуткових відносилось 71% будівельних підприємств, а до збиткових – відповідно 29% підприємств даної галузі.

Обсяг капітальних інвестицій в будівництво в 2021 р. склав 51,8 млрд.грн. або 9,8% від загального обсягу, в порівнянні з 2020 р. даний показник зріс на 13,8 млрд.грн. або на 36,5%.

Будівельна галузь має значний потенціал майбутніх об'єктів для вкладення коштів, адже на 1 січня 2015 року кількість будівель та інженерних споруд незавершеного будівництва складала 14915, при цьому 70,7% з них або 10541 склали будівлі.

Основним джерелом капітальних інвестицій в 2021 році є кошти населення на будівництво житла – 39,2% від загального обсягу. Наступними за

обсягом є інші джерела фінансування (26,2%), власні кошти підприємств та організацій (24,4%), кошти інвестиційних компаній (4,4%) та ін. Слід відмітити дуже незначний розмір капітальних вкладень з державного бюджету України (всього 1,5%) (рис. 3.4) [1].

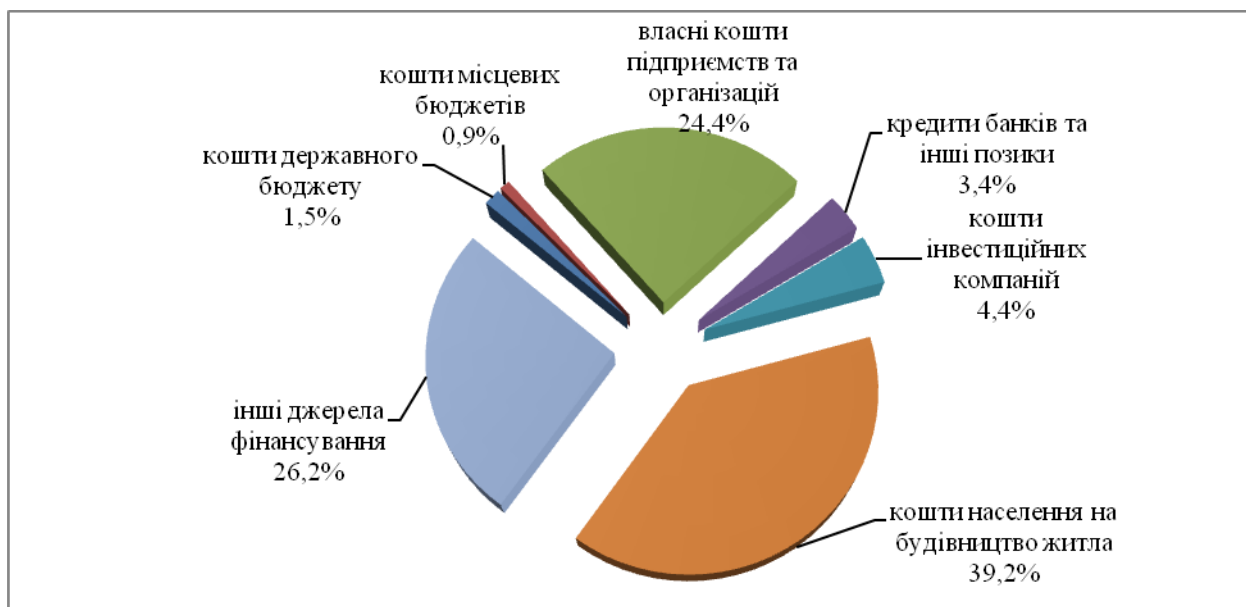
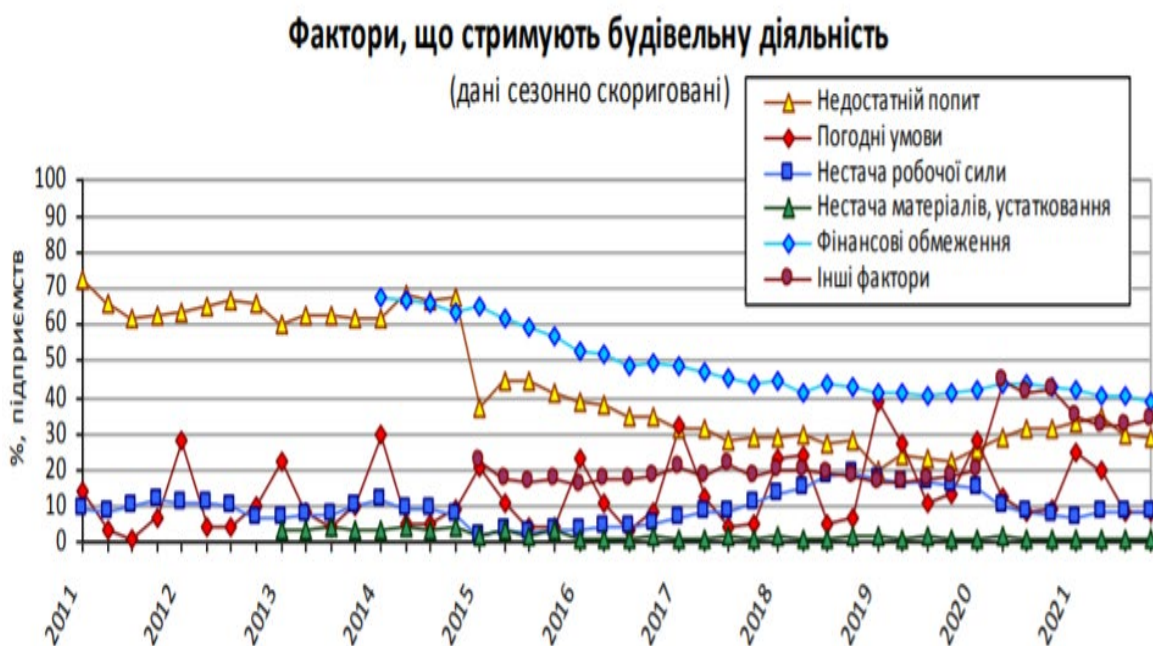


Рис. 3.4. Капітальні інвестиції у будівництво за джерелами фінансування у 2021 році

За результатами опитування керівництва будівельних підприємств основними факторами, що стримують будівельну діяльність є фінансові обмеження, інші фактори та недостатній попит (рис. 3.5).



### Рис. 3.5. Фактори, що стримують будівельну діяльність [6]

При цьому, якщо в 2006-2013 роках превалюючим фактором був недостатній попит, то починаючи з 2015 року більшу роль починають грати саме фінансові обмеження. Крім того, спостерігається посилення впливу таких стримуючих будівельну діяльність чинників, як нестача робочої сили та несприятливі погодні умови.

Подальша стабілізація розвитку будівельної галузі передбачає формування стратегій розвитку окремих будівельних підприємств з урахуванням сучасних умов.

Поняття «стратегія» первинно тлумачилося як мистецтво або наука ведення воєнних дій. Свідченням цього є давньокитайський трактат про військове мистецтво «Мистецтво війни», автором якого є Сунь-Цзи, датований п'ятим століттям до нашої ери.

Термін «стратегія» походить від грецького «strategos», що означає «мистецтво генерала». Стратегія – це концепція досягнення перемоги. З безлічі проблем полководницького мистецтва, головною є проблема знаходити правильні шляхи до досягнення перемоги, аналогічні проблемам управління бізнес-діяльністю організації, що діє в умовах складного навколишнього середовища. Поняття «стратегія» як узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей, увійшло в перелік управлінських термінів, коли проблема реакції організації на неочікувані зміни у зовнішньому оточуючому середовищі набула великого значення.

Дуже бурхливий розвиток стратегічного менеджменту відбувся внаслідок збільшення динаміки соціально-економічного розвитку, конкуренції, науково-технічного прогресу, збільшення впливу людського фактору в управлінні та створенні нових методологій попередження та моделювання тенденцій соціально-економічного розвитку підприємства.

За останні роки стратегія розвитку підприємства стала невід'ємною часткою керування бізнесом майже у всіх країнах з ринковою економікою, у тому числі й в нашій країні. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції серед виробників, зростання впливу високотехнічних компаній обумовили широке застосування стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством в умовах ринку.

Починаючи з 60-х років минулого сторіччя у Сполучених Штатах та переважної більшості країн західної Європи розпочався «бум стратегічного планування». Він базувався на переважанні концепції підприємства як відкритої системи на мікрорівні, а також на розвитку прогнозування. Підприємства стали більш залежними від попиту споживачів. Рішення цих

проблем зумовило перехід від довгострокового до стратегічного планування. На початку стратегічне планування обмежувалося визначенням цілей і стратегій досягнення комплексу соціально-економічних показників на довгостроковий період, а згодом всі зрозуміли, що навколишнє середовище швидко змінюється і увесь час необхідно вносити зміни у плани. Необхідно корегувати не лише довгострокові цілі, а також поточні. Це зумовило появу стратегічного менеджменту.

Отже, стратегічний менеджмент є програмним способом мислення та управління, що забезпечує погодження цілей, можливостей підприємства та інтересів працівників. Також він передбачає не лише визначення головного курсу діяльності (поведінки) підприємства та організацію справи на його основі, але й зростання мотивації, зацікавленості всіх працівників в його реалізації.

Термін “стратегічний менеджмент” був введений на межі 60-70-х років для того, щоб відмежувати поточне управління на рівні виробництва та управління, що здійснюється на вищому рівні. Необхідність такого розмежування було викликано в першу чергу змінами в умовах ведення бізнесу. Провідною ідеєю, що відображає суть переходу від оперативного управління до стратегічного, стала ідея необхідності переміщення центру уваги вищого керівництва на оточення, для того щоб відповідним чином і своєчасно реагувати на зміни, що в ньому відбуваються.

Сьогодні область застосування стратегічного менеджменту надзвичайно різноманітна. Він дає величезні переваги організаціям, що функціонують в різних сферах життєдіяльності сучасного суспільства. Ці переваги полягають в раціональному використанні обмежених ресурсів і головним чином часу. Крім того, стратегічний менеджмент народжує почуття впевненості персоналу та менеджерів в організації, сприяє послідовній розробці і реалізації управлінських рішень та орієнтує на стійкий розвиток в умовах ринку.

Стратегічний менеджмент – не тільки розробка програми розвитку, але й прийняття і виконання стратегічних рішень. Це також комплекс процесів, явищ і характеристик, що відображають пріоритетність цілей і динаміки розвитку, своєчасність прийняття рішень і дій, передбачення майбутнього, аналіз наслідків управлінського впливу та інновацій. Стратегічний менеджмент відображається в методології та організації управління в умовах нестабільності середовища, в технологіях, моделях, парадигмі і концепції управління.

На думку деяких дослідників, суть стратегічного менеджменту полягає у відповіді на три найважливіших питання:

– де зараз знаходиться організація;

– в якому напрямі, на думку вищого керівництва, вона повинна розвиватися в майбутньому;

– яким чином вона має намір досягти того стану, про який мріє її керівництво.

Відносно змісту й різновидів стратегій організації у літературі зі стратегічного менеджменту існують різні погляди. Наприклад, в американській науковій літературі прийнято розділяти старий та новий підходи до визначення стратегії.

Старий підхід базується на концепції стратегічного планування, яке поклало початок розвитку стратегічного менеджменту. Для цього підходу характерним є визначення стратегії як «плану», а процес формування стратегії – як довгострокове планування. Так Альфред Чандлер, відомий фахівець зі стратегічного планування, розглядав стратегію як «визначення базових довгострокових цілей та орієнтирів підприємства, вибір основних дій та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення таких цілей». Основним процесом у виборі та розробці стратегії він визначав раціональне планування. Такої ж точки зору дотримуються інші американські спеціалісти, визначаючи стратегію як «план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднувати в єдине ціле» (Д. Куїнн), «єдиний організаційний план, який дозволяє мати надію на досягнення визначених менеджментом довгострокових цілей» (У. Глюк). Отже відповідно до такої концепції стратегія пов'язана зі стратегічним плануванням, змістом якого є визначення цілей та розробка стратегічного плану їх досягнення.

Подібне трактування стратегії зберігається у сучасній вітчизняній літературі з планування та маркетингу, де процес розробки стратегічних планів включає в себе функцію цілевстановлення. Таке визначення не підтримується новим підходом.

Новий підхід до стратегічного управління пов'язаний з цікавими дослідженнями стратегічного управління канадського вченого Генрі Мінцберга та іменами класиків американського менеджменту І. Ансоффом, М. Портером, П. Друкером.

Г. Мінцберг, досліджуючи стратегічну поведінку великих корпорацій на конкурентних ринках, прийшов до висновку, що «стратегія є не тільки план, а комплекс рішень і дій». Він стверджує, що стратегія є не стільки результатом планування, скільки результатом усвідомлення стратегічних рішень в процесі поточної діяльності. Стратегія, за Г. Мінцбергом, скоріше «з'являється» через своєрідну організаційну дифузю, а не реалізується групою стратегів, які можуть передбачати майбутнє. «Стратегія – це не послідовність виконання запланованого, а прямо протилежне цьому, це стартова точка».

Ігор Ансофф, використовуючи концепцію стратегічного менеджменту, сформулював парадигму стратегічного успіху. У своїх наукових працях, провівши ідентифікацію типів поведінки структур бізнесу, І. Ансофф прийшов до висновку, що «стратегія – складна і потенційно міцна зброя, за допомогою якої сучасна фірма може протистояти змінним умовам». За своєю суттю стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими організація може керуватися у своїй діяльності. У своїй книзі «Нова корпоративна стратегія» І. Ансофф відмежовує стратегічне планування від стратегічного менеджменту. Він вважає, що стратегічне планування фокусується на прийнятті стратегічних рішень, а стратегічний менеджмент спрямований на досягнення стратегічних результатів. Дуже важливим висновком І. Ансоффа є те, що стратегії розробляються не тільки для організації в цілому.

Майкл Портер, який вважається одним з авторитетних науковців зі стратегічного менеджменту, використовуючи ідею ланцюжка цінностей, пропонує розглядати стратегію як аналіз внутрішніх процесів та взаємодій між різними складовими організації для того, щоб визначити, як і де додається цінність. При цьому стратегія – це позиціонування організації щодо галузевого середовища. Узагальнюючи наведені визначення можна дати йому таке трактування: «Стратегічний менеджмент – це таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал, як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує та проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають зовнішньому оточенню і дозволяють досягти конкурентних переваг, що в сукупності надає можливість організації вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей».

Більшість авторів визначають стратегічний менеджмент як діяльність, що базується на економічно ефективному досягненню перспективних цілей організації на основі втримання конкурентних переваг та адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Суть стратегічного менеджменту полягає в тому, що на підприємствах існують чіткі стратегічні плани розвитку, сформовані відповідно до них структури управління, системи і механізми взаємодії окремих планів, спрямованих на забезпечення довгострокової стратегії, на перемогу в конкурентній боротьбі і створення управлінського інструментарію для реалізації цих стратегій. Крім того, сутність характеризується специфічними цілями та ефективністю, пріоритетним врахуванням зовнішнього середовища, а завоювання та утримання конкурентних переваг розглядається як засіб досягнення стратегічних результатів діяльності організації.

Стратегічний менеджмент передбачає:

1. визначення головних ринкових позицій на перспективу в залежності від пріоритетності цілей;
2. виділення ресурсів організації під стратегічні цілі;
3. створення центрів керівництва кожною стратегічною ціллю;
4. оцінка та стимулювання виробничих підрозділів та їх керівників по мірі досягнення стратегічних цілей.

Використання стратегічного менеджменту орієнтовано на наступні фактори:

1. перспективне мислення керівників та спеціалістів підприємств;
2. управління через постановку цілей, а не шляхом видання завдань;
3. чітку інформованість кожного про цілі підприємства;
4. активну позицію та взаємодію всіх співробітників підприємства.

Значення стратегічного менеджменту для кожного підприємства зумовлюються багатьма факторами. Насамперед, воно дає змогу виявити і розвинути ринкові переваги, що є ключовими в конкурентній боротьбі і налагодити правильні взаємовідносини з конкурентами.

Суть теорії стратегічного менеджменту полягає у використанні концепції «від майбутнього до сучасного», а не «від минулого до майбутнього».

В цілому стратегічний менеджмент гармонізує діяльність організації, робить її більш підготовленою до раптових змін. Однак, його застосування потребує безперервної аналітичної оцінки потенціалу, можливостей його використання та постановки цілей.

В основі стратегічного менеджменту покладені стратегічні рішення.

Стратегічні рішення – це управлінські рішення, які:

1. орієнтовані на майбутнє і закладають основу для прийняття оперативних управлінських рішень;
2. пов'язані з відповідною невизначеністю, оскільки враховують неконтрольовані зовнішні фактори, які впливають на підприємство;
3. пов'язані із залученням значних ресурсів і тому можуть мати надзвичайно важливі, довгострокові наслідки для підприємства.

До числа стратегічних рішень можна віднести:

- реконструкцію підприємства;
- впровадження інновацій (нова продукція, нова технологія);
- організаційні зміни (зміни організаційно-правової форми підприємства, структури виробництва та управління);
- вихід на нові ринки збуту;
- придбання, злиття підприємств.

Стратегічні рішення характеризуються тим, що вони:



– інноваційні по своїй природі, а оскільки людині та організації властиво відкидати все нове, то потрібні особливі заходи по переборенню відхилення. такі рішення повинні бути відкритими і зрозумілими співробітниками, що може бути реалізовано на основі використання внутрішнього маркетингу;

– направлені на перспективні цілі підприємства, на можливості, а не на завдання, на майбутнє, а не теперішнє;

– відрізняються від тактичних рішень тим, що багато альтернатив не визначено;

– направлені в майбутнє і є, відповідно, невизначеними по своїй природі;

– потребують знань –результат, як правило, більш залежить від якості рішення, ніж від швидкості чи своєчасності його прийняття.

– суб'єктивні по своїй природі, не під власні, як правило, об'єктивній оцінці;

– безповоротні і мають довгострокові наслідки.

Стратегічний менеджмент базується на прийнятті управлінських рішень, орієнтованих на врахування специфіки зовнішнього середовища, на досягнення конкурентоспроможності підприємства на ринку, на успіх в конкурентній боротьбі. В цілому, можна сказати, що ефективність системи стратегічного менеджменту визначається тим, що вона:

– забезпечує комплексний, системний погляд на підприємство та його зовнішнє оточення;

– полегшує прийняття стратегічних рішень на основі використання спеціальних понять, методів і підходів до збору та обробки інформації;

– забезпечує координацію і комунікації, як по горизонталі так і по вертикалі.

– допомагає провести необхідні зміни;

– дає можливість передбачити тенденції розвитку бізнесу;

– допомагає робити стратегічний вибір та реалізувати стратегію.

Головним документом, який визначає весь розвиток фірми, є стратегічний план.

За допомогою стратегії можна визначити, як компанія повинна пристосуватися до оточуючого середовища і використовувати свої організаційні можливості. На основі аналізу ситуації, в бізнесі ситуації, стратегії керівників компанії і оцінки організаційних навичок персоналу будується комплексна програма розвитку підприємства.

Важливою складовою програми є створення в організації механізму її реалізації та оцінка можливих варіантів розвитку бізнесу з розробкою відповідних сценаріїв дій.

На відміну від бізнес-проекту розвитку, який відображає поточні процеси підприємства, програма розвитку більше спрямована на майбутнє і є документом, що складаються для самого широкого користування.

Програма розвитку являє собою образ майбутнього підприємства, тому він складається не менше, ніж на 5-10 років залежно від цілей, які переслідують власники або керівництво підприємства.

Програма важлива для розуміння керівниками та фахівцями підприємства планів їх дій і порядку взаємодії з іншими підрозділами.

Програма може бути використана для залучення інвестицій і кредитів, а також для її презентації місцевим органам державної влади.

Для розробки програми розвитку потрібно (рис.3.6):

- провести аналіз інвестиційної привабливості та сценаріїв розвитку галузі, в якій діє підприємство;
- зробити прогноз зміни кон'юнктури попиту та пропозиції на внутрішніх і зовнішніх ринках;
- провести аналіз конкурентної позиції підприємства;
- розробити сценарії розвитку підприємства;
- розробити план з реалізації програми розвитку.



Рис. 3.6. Загальна модель побудови програми розвитку підприємства

Зміст програми розвитку включає в себе: місії та цілі підприємства, результати аналізу галузі, ринку, конкуренції, сценарії оптимального розвитку, результати реалізації програми та прогноз фінансового стану підприємства.

В подальшому, розроблена програма розвитку підприємства може бути застосованою для залучення стратегічних інвесторів, випуску цінних паперів, планування діяльності, організації партнерів. А також, на підставі програми розвитку розробляються конкретні інвестиційні та бізнес-проекти для інвесторів та кредиторів.

Програма розвитку підприємства має включати в себе такі елементи:

- Основні цілі та принципи формування програми.
- Діагностичний аналіз існуючої ситуації, стартові умови програми.
- Основні напрямки та завдання програми, основні принципи розвитку підприємства.

- Стратегія розвитку.
- Система управління та організаційна структура підприємства.
- Організаційна структура та бізнес-процеси.

Плани реалізації окремих напрямків програми:

- Маркетинг і збут.
- Фінанси, управлінський облік.
- Виробництво.
- Освоєння нової продукції.
- Інвестиційна політика та інвестиційні проекти.
- Інформатизація процесів управління діяльністю.
- Персонал, управлінська команда, корпоративна культура.
- Інноваційна політика, активний розвиток підприємства.
- Умови, форми і механізми реалізації програми.
- Перспективи реалізації програми та варіанти (сценарії) розвитку подій.
- Додатки.
- Результати.

Комплексна програма реформування і розвитку підприємства повинна обов'язково включати в себе механізм її реалізації та сценарії подальшого розвитку подій.

Мета програми розвитку організації полягає у відповіді на 3 важливих питання:

- 1) У якому положенні підприємство знаходиться в даний час?
- 2) У якому становищі воно хотіло б знаходитися через 1,5 роки?
- 3) Яким способом досягти бажаного результату?

Для вирішення першого питання необхідна інформаційна основа з відповідними даними для аналізу минулих, теперішніх і майбутніх ситуацій. Друге питання відображає таку важливу особливість для стратегічного управління, як його орієнтація на майбутнє. Необхідно визначити до чого прагнути, які ставити цілі. Третє питання пов'язаний з реалізацією вибраної стратегії в програмі, в ході якої може відбуватися коригування двох попередніх етапів. Найважливішими складовими даного етапу є наявні або доступні ресурси, система управління, організаційна структура і персонал, який буде реалізовувати дану стратегію.

Отже, розробка програми діяльності та розвитку підприємства є першим етапом стратегічного планування, яке представляє собою здійснення

управлінської діяльності зі створення та підтримання стратегічної відповідності між цілями компанії, її потенційними можливостями і шансами. Завдання керівництва фірми – створити господарський механізм, що забезпечує найбільш швидко її адаптацію до зовнішніх умов. Це дозволить зменшити невизначеність і ризик у господарській діяльності і забезпечити концентрацію ресурсів на обраних пріоритетних напрямках. Розробка і реалізація стратегії – це найважливіша функція керівників фірми вищої ланки управління.

Стратегія формулює основні цілі фірми і шляхи їх досягнення таким чином, щоб забезпечити єдину спрямованість дій усього колективу компанії. У рамках стратегічного планування вирішується безліч питань управління фірмою, в тому числі: розробка загальнофірмової стратегії; підготовка стратегічних рішень в окремих господарських областях; аналіз конкурентного середовища; визначення основних цілей фірми; управління стратегічно важливими факторами діяльності на ринку; формуванні маркетингової стратегії на ринку окремих товарів; вивчення життєвого циклу продукції на ринку; управління портфелем замовлень; виявлення стратегічних перспектив фінансування капіталовкладень; формулювання загальної концепції розвитку підприємства; аналіз перспектив у цій галузі; дослідження структури витрат.

Формування стратегічних програм розвитку підприємства має здійснюватися з дотриманням ряду принципів:

1) Принцип адаптивності (обумовленості) програм прогнозними тенденціям динаміки зовнішньої ситуації, тому що зміна зовнішньої ситуації об'єктивно зумовлюють можливі напрямки розвитку.

2) Принцип наступності етапів динаміки організаційних цілей, тобто розробка мети кожного наступного етапу об'єктивно має базуватися на ретроспективному аналізі історико-генетичних коренів розвитку підприємства і на цілях попереднього етапу «життєвого циклу».

3) Принцип «зворотної перспективи», що полягає в поетапній декомпозиції мети.

4) Принцип системного взаємозв'язку усіх програм в часі і в просторі за параметрами показників основних елементів, і по стадіях цих елементів.

5) Принцип інтерактивності розрахунків програм. Методологія формування програм заснована на принципах ітеративних розрахунків, тобто на багаторазових розрахунках методом послідовного наближення до потрібного результату. Якщо після першого прорахунку програми отримуємо незадовільний результат у стратегічній програмі фінансового забезпечення, то проводиться послідовне коригування, перерахунок усіх складових програм, поки не буде отриманий прийнятний варіант програми.

6) Принцип варіантності розрахунків програм, коли кожен варіант стратегічної програми являє собою лише один з можливих напрямків досягнення мети.

7) Принцип «м'якості» результатів програм, заснований на використанні інтервальних вихідних даних внаслідок їх ймовірного характеру і недетермінованості і відповідних результатів (розрахункових параметрів показників) програм, що відносяться до області можливих допустимих значень.

8) Принцип єдиного критерію ефективності та єдиної методики розрахунків при соціально економічній оцінці варіантів програм.

9) Принцип системної оптимізації, тобто вибір найкращого варіанту з точки зору системного критерію ефективності.

Наступною проблемою, з якою стикаються розробники стратегічної програми фірми, є визначення того, якими внутрішніми силами, можливостями володіє колектив. Діагноз внутрішніх проблем фірми визначається в рамках управлінського діагностики. Вона являє собою оцінку функціональних зон підприємства, призначену для виявлення її сильних і слабких сторін. У рамках обстеження зазвичай розглядається не менше п'яти елементів, зокрема, маркетинг, фінанси (бухгалтерський облік), операції (виробництво), людські ресурси, а також культура і образ підприємства. Дуже важливо ретельно проаналізувати умови роботи фірми, такі як: цикли її ділової активності, зміни кон'юнктури ринку, наявність робочої сили, джерела матеріальних і фінансових ресурсів, взаємодія з державними організаціями та іншими підприємствами галузі, основні конкуренти фірми та інші фактори. При обстеженні функції маркетингу зазвичай основну увагу потрібно приділити для аналізу та дослідження наступних його областей: частка ринку і конкурентоспроможність, різноманітність і якість асортименту виробів, що випускаються, ринкова демографічна статистика, ринкові дослідження і розробки, передпродажне і післяпродажне обслуговування клієнтів, ефективний збут, реклама і просування товару, прибуток, аналіз фінансового стану.

Самим істотним рішенням при плануванні є вибір цілей підприємства. Глобальна мета підприємства - чітко виражена причина його існування - представляє його місію. Визначення місії і цілей, що розглядається як, один із процесів стратегічного управління, складається з трьох під процесів. Перший підпроцес полягає у визначенні місії фірми, яка в концентрованій формі виражає сенс існування фірми, її призначення. Далі йде підпроцес визначення довгострокових цілей. І завершується ця частина стратегічного управління підпроцесів визначенням короткострокових цілей.

Корисним і простим інструментом формування стратегії та місії є модель Д. О. Ейбелла [11]. Згідно Д. О. Ейбеллу, межі сфери діяльності компанії можуть бути визначені за трьома вимірами (рис.3.7):

- Які потреби, функції або комбінації функцій, які потрібно задовольняти, (що)?
- Які різні групи споживачів, яких потрібно задовольняти, (хто)?
- Які існуючі технології, здатні виконати ці функції (як)?

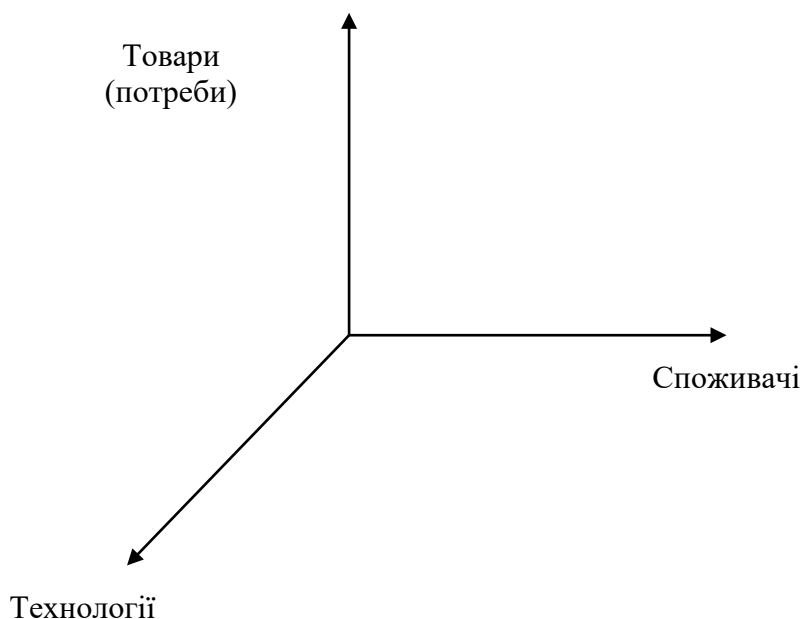


Рис. 3.7. Модель формування стратегії та місії підприємства за Д.О.Ейбеллом [11]

Добре сформульована місія має реальну управлінську цінність. По-перше, розробка місії дозволяє вищому керівництву компанії, за образним висловом Р.Фалмера, «поглянути на свій бізнес з висоти пташиного польоту». Без цього довгострокова конкуренція неможлива. Подібний огляд бізнесу не тільки допомагає організаційної підготовки майбутнього, але і сприяє гнучкості менеджменту. По-друге, чітка місія запобігає розпиленню зусиль менеджерів середнього рівня і сприяє їх діяти в одному напрямку а також, допомагає виробленню єдиної позиції, яка сприяє зміцненню культури підприємства. По-третє, добре опрацьована місія дозволяє співробітникам фірми відчувати себе учасниками загальної справи – освоєння можливостей, що відкриваються, дає їм ціль, підкреслює їх значимість, націлює на досягнення. Мотиваційний вплив місії на співробітників підтверджено в цілому ряді досліджень. По-четверте, місія сприяє створенню цільного образу фірми, пояснюючи, яку економічну і соціальну роль у суспільстві підприємство прагне займати.

Наступним етапом стратегічного планування є аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Внутрішню структуру організації називають ще внутрішнім середовищем. До неї відносяться функціональні структури компанії, що забезпечують управління, розробку і тестування нових товарів, просування товарів до покупців, збут, обслуговування, взаємини з постачальниками та іншими зовнішніми органами. У поняття внутрішнього середовища так само входять кваліфікація персоналу, система передачі інформації і т.д.

Вивчаючи внутрішнє середовище фірми необхідно приділити особливу увагу організаційній культурі організації, тобто наявності таких норм і правил, як , наприклад, матеріальна винагорода, пільги при купівлі власної продукції, інші соціальні гарантії. Для цілей стратегічного планування в обстеження рекомендується включити п'ять функціональних зон – маркетинг, фінанси (бухгалтерський облік), виробництво, персонал, а також організаційну культуру та імідж організації.

На сучасному етапі програма розвитку повинна обов'язково містити реалізацію заходів, що спрямовані на підвищення якості вироблених товарів, розробку концепції нових товарів, які забезпечать підприємству зовнішні конкурентні переваги, а також розвиток технологічного потенціалу. У сучасних умовах, на наш погляд, при створенні попиту на свою продукцію підприємству необхідно орієнтуватися на якість і новизну продукції, при цьому підприємство, що розвивається, має передбачити швидку реакцію на зміну кон'юнктури товарного ринку, маючи запасні канали збуту продукції або можливість зміни цін і обсягів виробництва.

Програма розвитку підприємства повинна передбачати розвиток нових напрямків вже існуючого виробництва з використанням новітніх технологій, а не повну відмову від профілю виробництва, що часом зробити простіше.

Всі програми розвитку підприємства, як правило, містять положення про впровадження новітніх технологій, а на ділі, дуже часто підприємством купуються за кордоном технології, які для нашої країни, можливо, і є новими, але в інших країнах давно впроваджені, а в даний момент замінюються на більш досконалі. У результаті кошти вкладені на переобладнання виробництва, а продукція, випущена з використанням «нових» технологій, відразу стає застарілою і не користується попитом на ринку. Часто різні підприємства однієї галузі промисловості працюють з одними і тими ж постачальниками нових технологій, в результаті підприємства випускають однакову продукцію, яка знову не користується попитом на ринку через його перенасичення.

На жаль, підприємства ігнорують пріоритетні напрями державних програм розвитку в області створення власних технологій, які мають особливу

властивість, унікальність, які, по-перше, можна успішно використовувати для створення унікальної продукції, затребуваної на ринку, по-друге, продавати технології іншим підприємствам, при цьому стабілізувати своє фінансове становище.

Програми розвитку підприємства в галузі інвестування, як правило, не містять положень інвестування у сфері підвищення кваліфікації кадрів або дизайну продукції, що випускається, а обмежуються інвестуванням оновлення основних засобів. У результаті часто відкидаються ефективні проекти, які можуть дати значний економічний ефект при збільшенні обсягу продажів продукції діючих виробництв. При формуванні програми розвитку підприємства дуже часто не враховується той факт, що інвестиційно привабливим підприємство буде за умови наявності команди професіоналів, які здатні реалізувати інвестиційний проект і знизити ризики для потенційних інвесторів.

Програма розвитку підприємства представляє собою планування організацією ефективних шляхів і засобів досягнення цільових орієнтирів економічного розвитку підприємства, на основі реалізації науково-дослідних, виробничих, соціально-економічних, організаційно-господарських, фінансових заходів.

Управлінці підприємства, спочатку розробляють технічне завдання на формування програми розвитку, здійснюють управління виконавцями програми розвитку підприємства, забезпечують ефективне використання коштів, які було виділено на реалізацію програми розвитку підприємства.

На першому етапі розробляється концепція реалізації програми, в якій формулюються основні цілі і завдання, обґрунтовуються етапи і найбільш ефективні напрями її реалізації, а також визначаються необхідні обсяги ресурсів.

Програма затверджується керівником підприємства. Типова структура програми підприємства (організації) включає:

- характеристику проблеми;
- основні цілі і завдання;
- систему заходів;
- ресурсне забезпечення;
- механізм реалізації;
- організаційний аспект;
- способи управління та контролю за ходом реалізації програми;
- оцінку очікуваної ефективності.

Розробці програм передуює відбір цілей, що включає обґрунтування необхідності їх вирішення.



Програми повинні містити наступні етапи:

### 1. Формування цілей і завдань програми.

На даному етапі документально розробляються і затверджуються основні принципи застосування технологій виробництва на підприємстві, формулюються цілі та завдання програми, а також визначаються:

– цілі реалізації програми впровадження методів та інструментів діяльності;

– втрати в структурних підрозділах підприємства;

– бізнес-процеси підприємства,

– їх специфіка та типові позиції виникнення витрат;

– методи мотивації персоналу за участь у програмі.

Структура програми складається з таких основних підрозділів:

– найменування програми (вказується найменування програми підприємства);

– період реалізації проекту (у даному розділі зазначаються найменування, дата початку реалізації і планована дата закінчення реалізації програми);

– підстави для виконання програми (вказується документ, на підставі якого прийнято рішення про розробку програми);

– мета проекту («дерево цілей»): за програмою визначається генеральна мета, яка об'єднує цілі першого, другого і наступних рівнів. При формулюванні цілей необхідно зберігати принцип вимірності.

Результатом робіт на даному етапі є затвержені плани тиражування принципів діяльності в підрозділах підприємства.

2. Організація виконання програми. Даний розділ складається з наступних підрозділів: формування команди проекту і робочих груп; впровадження основних завдань програми.

На цьому етапі визначаються відповідальні особи за реалізацію програми на підприємстві (організації), включаючи:

– робочу групу програми (у неї мають бути включені представники всіх підрозділів підприємства, що задіяні у програмі);

– оперативні робочі групи структурних підрозділів підприємства (організації), включаючи майстрів ділянок, начальників цехів, технологів, постачальників, економістів, фахівців з якості під керівництвом начальника, заступника начальника, головного інженера структурного підрозділу підприємства.

Результатом робіт є створення організаційної структури управління програмою.

### 3. Оцінка і вибір об'єктів програми.

На даному етапі, якщо це виробниче підприємство, проводиться визначення діючої і планованої номенклатури виробництва, її структури та обсягів.

Початком робіт у кожному структурному підрозділі підприємства повинен бути опис існуючого становища.

Виявлені втрати, їх джерела та можливості їх усунення повинні стати основою для:

- побудови карти майбутнього стану потоку створення цінності;
- планування заходів щодо переходу від поточного стану до майбутнього.

За результатами оцінки втрат оцінюється пріоритетність впровадження програми розвитку підприємства. Потім визначаються типові проблеми організації та взаємодії, проводяться моніторинг показників процесів реконструкції та аналіз причин виникнення виявлених витрат.

При виборі об'єктів необхідно також враховувати психологічну та технічну готовність структурних підрозділів організації до впровадження елементів програми.

Результатом даного етапу є звіт з оцінкою і аналізом витрат, пріоритетність структурних підрозділів підприємства для впровадження програми розвитку, напрямки поліпшення діяльності підприємства.

4. Формування та затвердження регламенту управління програмою, визначення необхідних ресурсів.

На даному етапі проводиться обґрунтування системи заходів, необхідних для досягнення цілей програми, адресність цих заходів, формування календарних планів їх реалізації, регламенту управління програми.

Пріоритетність реалізації заходів визначається за допомогою:

- порівняння кількісних показників ефективності;
- виміру вкладом у досягнення показників мети;
- експертного методу.

В результаті всі заходи виявляються ранжирувані за важливістю щодо конкретних цілей. При розподілі ресурсів в першу чергу забезпечуються ними найбільш важливі заходи, а інші – по мірі знаходження додаткових коштів.

Структуризація програми, визначення підпрограм, окремих проектів і пілотних проектів з визначенням набору першочергових проектів, їх виконання розподіляються по роках реалізації програми з урахуванням значущості для кінцевого результату та наявних ресурсів.

Проводиться також оцінка ресурсів, необхідних для виконання проектів, та визначення можливих джерел фінансування та умов їх надходження (власні / позикові кошти, державна підтримка тощо).

Доцільно організувати на підприємстві навчання менеджерів проектів, програми, підпрограм.

Визначається взаємодія між учасниками програми, форми звітності про виконання програми, повноваження та функціональні обов'язків робочих груп.

У регламенті управління програмою визначаються:

- структура, склад і календарний план виконання робіт по програмі;
- регламентується взаємодія робочих груп програми;
- порядок виконання і приймання робіт програми;
- порядок звітності про виконання програми (проміжні, підсумкові звіти);
- порядок коригування програми;
- ресурсне забезпечення виконання програми (трудові ресурси, обладнання, бюджети);
- інші аспекти виконання програми.

Результатом даного етапу є прийнятий регламент управління програмою.

#### 5. Формування і реалізація програми.

Метою даного етапу є впровадження програми розвитку підприємства, а також:

- обробка організаційних механізмів таких, як формування робочих груп і команд впровадження, вибір показників і постановка цілей, досягнення яких буде відслідковуватися в ході виконання робіт;
- створення навичок впровадження та напрацювання практичного досвіду в застосуванні інструментів впровадження програми розвитку.

Результатом даного етапу є визначення ресурсів для реалізації проекту, перелік впроваджуваних інструментів, параметри вирівнювання виробничих потоків, технологічне планування, інструкції, перелік додаткового оснащення та обладнання, рекомендації щодо організації та планування виробництва, рекомендації з організації робочих місць, тощо.

#### 6. Навчання персоналу робочих груп.

На даному етапі проходить навчання персоналу робочих груп принципам, методам, інструментам нової програми розвитку підприємства, стратегії діяльності.

Цей етап дозволить більш ефективно впроваджувати програму розвитку на рівні керівництва (центрального апарату), та для підтримки впровадження методів та інструментів у вибраних департаментах з метою скорочення часу впровадження та підвищення ефективності впровадження, а також в цілому для підвищення ефективності робіт та отримання більшої віддачі (найкращих результатів).

Навчання має проводитися за відповідним робочим групам і зачіпати питання впровадження розробленої програми розвитку підприємства.

## 7. Контроль і приймання робіт.

Необхідно здійснювати поза програмний контроль за ходом і результатом виконання програми, щоб своєчасно внести до неї корективи, проводити приймання кожного закінченого проекту, підсистеми, кожної черги програми, зіставляючи отримані результати з заданими цілями і проектом.

На даному етапі виконується проведення аудитів проектів, спрямованих на виявлення відповідності вимогам, що пред'являються до проектів, і планової документації проекту для прийняття своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень щодо реалізації проектів та управління ними.

У ході виконання робіт може бути розроблений стандарт за якістю встановлює вимоги до оцінки і аудиту проектів в ході їх реалізації, сприяє прийняттю рішень по проекту в частині здійснення коригувальних та запобіжних дій за проектом, переходу на наступні етапи / фази проекту, припинення / призупинення проекту та інші.

Стандарт з якості повинен визначати:

- вимоги до кваліфікації і навичкам аудиторів проектів;
- порядок планування аудитів проектів;
- порядок ідентифікації контрольних точок (точок проведення оцінки) проекту;
- порядок визначення критеріїв оцінки проекту по контрольних точках;
- порядок збору, систематизації та підготовки вхідних даних для проведення аудиту та оцінки проекту;
- вимоги до аналізу вхідних даних;
- порядок оцінки проекту за обраними критеріями для даної контрольної точки;
- порядок документування результатів аудитів проектів та їх подання керівництву;
- ідентифікацію причин і факторів, що вплинули на отримання негативних результатів;
- коригувальні дії, виконання яких дозволить усунути або компенсувати негативний результат і продовжити реалізацію проекту.

Результатом даного етапу є аудиторський звіт про виконання програми підприємства.

## 8. Оцінка ефекту від реалізації програми розвитку.

Метою даного етапу є забезпечення уніфікованої кількісної оцінки і можливості оцінки економічного ефекту впровадження програми розвитку підприємства.

У ході виконання етапу повинен бути розроблений алгоритм розрахунку і оцінки ефекту від впровадження програми у звітному періоді, у тому числі:

– оцінки фактичного (за звітний період) і потенційного (на період до трьох років) ефекту, заснованої на розроблених методиках оцінки та аналізу витрат в структурних підрозділах підприємства;

– оцінки фактичної (за звітний період) і планованої (на період до трьох років) ефективності впровадження програми, заснованої на співвідношенні ефекту і витрат на впровадження основних положень розробленої програми розвитку підприємства.

Для цілей оцінки ефективності програми повинен бути передбачений алгоритм обліку витрат на реалізацію програми.

Повинна бути передбачена як загальна оцінка ефективності програми, так і деталізація оцінки ефективності по окремих структурних підрозділах підприємства.

Для цілей виконання етапу необхідно встановити єдині форми звітності структурних підрозділів підприємства ( організації) про хід впровадження програми розвитку. Приблизний склад звітності включає:

– звіт про виконання заходів програми , запланованих на звітний період;

– оцінку витрат в структурному підрозділі підприємства (організації) на початок звітного періоду;

– оцінку витрат в структурному підрозділі підприємства (організації) на кінець звітного періоду;

– оцінку ефекту від впровадження програми розвитку в натуральних, об'ємних, а також у грошових показниках;

– оцінку витрат на реалізацію заходів програми в структурному підрозділі підприємства (організації);

– методичні матеріали (нормативні документи, методики, схеми, форми, навчальні матеріали тощо) – для розміщення в базі типових рішень.

Результатом даного етапу є затверджена оцінка економічного ефекту впровадження програми розвитку підприємства і звіти про результати впровадження програми.

Отже, найважливіша проблема будь-якого підприємства, в тому числі будівельного, що працює в сучасних умовах, – це проблема його виживання. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні та реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі грамотно розробленої та ефективної стратегії розвитку підприємства.

Аналіз сучасного стану будівельної галузі в Україні сигналізує про падіння обсягів будівництва, починаючи з 2011 року. За результатами опитування керівництва будівельних підприємств основними факторами, що стримують будівельну діяльність є фінансові обмеження, інші фактори та недостатній попит.

За останні роки стратегія розвитку підприємства стала невід'ємною часткою керування бізнесом майже у всіх країнах з ринковою економікою. Стратегічний менеджмент – не тільки розробка програми розвитку, але й прийняття і виконання стратегічних рішень. За допомогою стратегії можна визначити, як компанія повинна пристосуватися до оточуючого середовища і використовувати свої організаційні можливості.

## РОЗДІЛ 4. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ СТРУКТУР

### 4.1. Міські агломерації як чинник сталого розвитку регіону

Сучасні економічні реалії вимагають альтернативи укоріненним напрямками руху населених пунктів України, зростає потреба в цілеспрямованому регіональному просторовому розвитку, формуванні потужних урбанізованих територій, які були б центрами тяжіння капіталів, інноваційних проєктів та кадрів. Виникає необхідність створення багатокомпонентних систем територіально зближених соціально-економічно взаємопов'язаних населених пунктів, що характеризуються за функціональним фактором, як монофункціональні та поліфункціональні. Слід зазначити, що створення таких систем необхідно не тільки для підвищення конкурентоспроможності регіонів, но і для вирішення вже наявних проблем поселень.

Багатокомпонентні системи здатні забезпечити гармонійний, більш високий рівень просторового розвитку регіону є міські агломерації, що являє собою надзвичайно розвинену і складну форму просторово-економічної інтеграції. Формування єдиного урбанізованого простору відкриває нові можливості для економічного розвитку, такі як диверсифікація та інвестиційна привабливість, а також для суспільства - покращення якості життя. Це досягається за допомогою створення різноманітного ринку праці, розширення споживчого ринку, а також концентрації та узгодження стратегічних проєктів щодо розвитку базової інфраструктури.

Термін «агломерація» стосовно до розселення був ведений французьким географом М. Руже (1973 р.). За визначенням Руже, агломерація виникає, коли міська діяльність концентрується не лише в межах адміністративних кордонів, але також розповсюджується на прилеглі населені пункти.

Згідно законодавчого поля України, міська агломерація – компактне територіальне розміщення міських населених пунктів, об'єднаних інтенсивними господарськими, трудовими і культурно-побутовими зв'язками [12].

Основоположним в агломеруванні є групування міських і сільських поселень, навколо одного або декількох міст-ядер, таким чином міська агломерація може бути моноцентричною або поліцентричною. У першому випадку ядром агломерації виступає велике місто, у другому випадку їм є кілька міст (конурбація), виконуючи організаційну та регулюючу роль, виступаючи як центр формування нових ринкових структур, поширення інновацій та підготовки кадрів, забезпечуючи мобільність всієї багатокомпонентної системи в умовах постійно мінливої кон'юнктури ринку.

В силу цього, в сферу уваги забудовників, стали входити приміські території і найближчі супутники найбільших міст. Крім того, все більш явно спостерігаються процеси переміщення виробництв з центрів великих міст в передмістя. Комерційна нерухомість (промислові виробництва, офісні, складські будівлі, торговельні комплекси) розміщуються у приміській зоні, а також йде процес освоєння прилеглих міст-супутників.

Формування сучасних міських агломерацій забезпечує наступні ефекти:

1. Масштаб регіональної економіки у вигляді розвиненого регіонального ринку.
2. Підвищення інвестиційної привабливості.
3. Розвиток ринку праці (різноманітність можливостей для роботодавців і працівників, нарощування професійної компетенції).
4. Розвиток інноваційної інфраструктури (будівництво нових енергопотужностей, транспортних комплексів, логістичних центрів, інформаційних вузлів).

Однак, процес формування міських агломерації, його послідовність вимагають постановки і конкретизації ряду завдань. До них можна віднести:

– проведення загального аналізу розвитку територій, що примикають до міста, їх специфіки, включаючи вивчення проблем демографії, економіки, екології та інших;

– виділення основних функціональних зв'язків міста з прилеглими територіями (економічних, інфраструктурних, міграційних, рекреаційних, природоохоронних та інших), тенденцій розвитку, стійкості і рівня сформованості, а також відбір та обґрунтування факторів, що впливають на них.

Отже, процес виникнення та розвитку міських агломерації є наслідком урбанізації та носить загальносвітовий глобальний характер. Українські реалії посилюють актуальність впровадження даного процесу на регіональному рівні та виникає певний інтерес до практичних рекомендацій щодо його розвитку в регіональній економіці з урахуванням накопиченого світового досвіду. З цього випливає необхідність формування чіткого механізму формування та регулювання міських агломерацій на основі наявного потенціалу, а також врахування потреб міста та прилеглих поселень, що дозволить забезпечити сталий розвиток територій, раціональне використання їх ресурсів, дотримання екологічної рівноваги в місті та навколишньому просторі.

Даний механізм повинен включати наступні стратегічні спрямованості:

– взаємодія економічного, соціального, містобудівного та іншого розвитку, що сприяє формуванню єдиного цілісного агломераційного простору.



Ухвалення взаємопов'язаних і економічно обґрунтованих нормативних рішень. Обговорення проблем і створення координаційної діяльності;

– розробка правових механізмів регулювання економічної та містобудівної діяльності. Створення системи містобудівної документації – основи розвитку планувальної структури та інших підсистем;

– створення механізмів, що дозволяють ефективно використовувати і маневрувати природними, економічними, соціальними, трудовими, фінансовими, інформаційними та іншими ресурсами;

– форсований розвиток транспортних та комунікаційних інфраструктур, створення спільних логістичних центрів, а також забезпечення функціонування швидкісного громадський транспорт, що з'єднує між собою ядра агломерації з прилеглими населеними пунктами.

У порівнянні з містом агломерація є більш складною багатофункціональною міською системою, яка знаходить нові якості, просторову структуру, планування і має в своєму розпорядженні більші можливості для ефективного економічного та соціального розвитку.

Формування міської агломерації – тривалий, суперечливий і складний процес, що вимагає активних спільних дій її економічних суб'єктів, залучення та ефективного використання значних інвестицій. За допомогою агломерації як фактору економічного розвитку регіону територіальний устрій стає більш раціональним, зосереджуючи багато видів господарювання в найбільш адаптованих для їх функціонування ареалах. Агломерація сприятиме створенню взаємодії узгоджених і взаємопов'язаних систем поселень, залучений в економічних, культурно-побутових і інших зв'язках, які формуються на основі оптимального демографічного, виробничого, земельно ресурсного та іншого потенціалу, що забезпечує стійке і самостійний розвиток територій.

Формування сучасних територій вимагає активного, комплексного та всебічно продуманого розвитку. Необхідне перетворення системи розселення, зміна відношення до міст прикладання праці, модернізація транспортного каркасу, соціальної та інженерної інфраструктури, системи рекреації, обмеження зростання міста-центру, розвиток приміських населених пунктів.

Світовий досвід вивчення просторової організації визначає, що сучасною раціональною формою використання територій є агломерація. Агломерація – це форма взаємодії великого міста (міста-центру, «ядра») та сусідніх менших територіальних угруповань (міст, селищ, сіл), в результаті якого створюється єдиний соціально-економічний та інвестиційний простір із загальною системою соціально-економічних зв'язків, транспортного та інженерного обслуговування, рекреаційним каркасом.

Особливість агломерації є те, що вона формується самостійно і визначено це історичним розвитком території і мережі поселень в конкретній просторово-географічній ситуації. За визначенням ООН, міська агломерація – це населення, розміщене на сусідніх територіях, заселених з міською щільністю, незалежно від існуючого адміністративного поділу.

Сьогодні питання появи і розвитку агломерацій стає все більш актуальним. Великі міста перетворюють території навколо себе, а просторові угруповання в зоні впливу великого міста отримують нові можливості розвитку. Але об'єктивні процеси формування агломерацій гальмуються недосконалою законодавчою базою, відсутністю фінансових ресурсів та браком досвіду управління такими процесами. Стихійний, хаотичний, неконтрольований розвиток агломерацій тягне за собою низку негативних наслідків: дорожні пробки, напруженість громадського транспорту, нерівномірність використання ресурсів.

Основна мета територіального планування агломерації – найбільш розумне і комфортне облаштування її простору (рис.4.1).

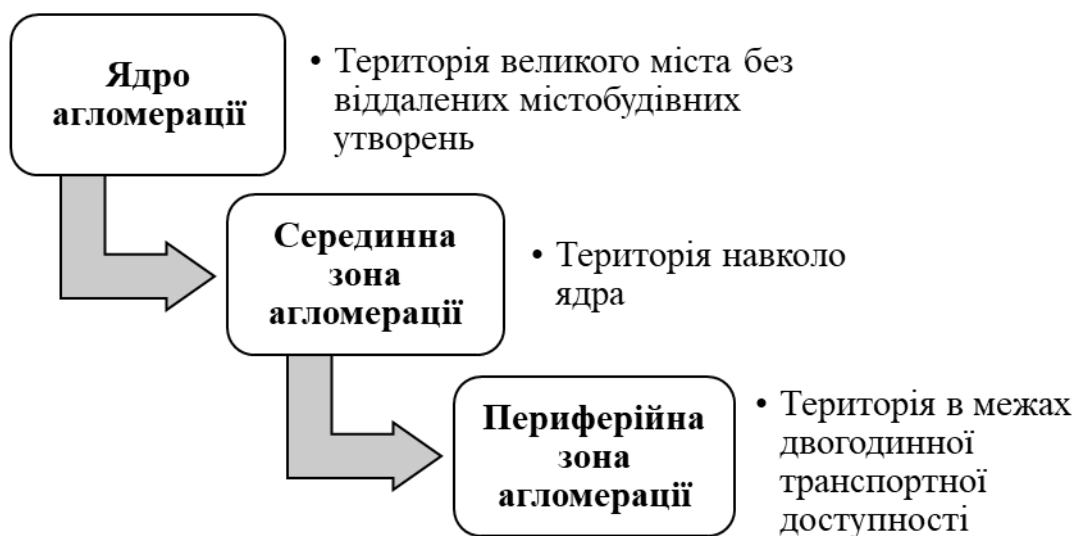


Рис 4.1. Планувальна структура агломерації

Створення агломерації дозволяє:

- розвивати систему поділу праці через різноманітність економіки та спеціалізацію;
- оптимізувати структуру транспортної системи;
- ефективно використовувати та комплексно розвивати земельний фонд;
- формувати природно-екологічний фундамент;
- реалізовувати значні інфраструктурні проекти;
- оптимізувати та комплексно розвивати комунальну інфраструктуру;

– здійснювати збалансований розвиток освітньої, торговельно-розважальної, соціальної інфраструктури.

Наразі існують кілька основних підходів до розуміння та інтерпретації агломерацій:

– економічний, який розглядає їх як організацію економічного простору;

– географічний, що визначає їх як сукупність населених пунктів з різними взаємозв'язками;

– соціальний, який розглядає їх як організацію життєдіяльності людей та господарсько-побутових зв'язків;

– управлінський, що визнає їх як форму управління населеними пунктами;

– екологічний – це спроба оптимізації системи поселень на основі природно-екологічного фундаменту.

Урбанізовані території на сучасному етапі переходять в нову форму, а саме – до формування міських агломерацій, що є важливим процесом в розвитку економіки країни і позначається на просторовій структурі економіки. Агломерація – більш розумна форма організації території, яка має на увазі найкраще і найбільш ефективно спільне використання територіальних і інших ресурсів. Формування великих сучасних агломерацій забезпечує: об'єднання ринків праці; розвиток ринків нерухомості – житлової, торгової, офісної та промислової; розвиток інфраструктури; зростання споживчих ринків товарів і послуг.

Раціональний розвиток території від центру до периферії дозволяє:

– знизити надмірну концентрацію виробництва і населення в межах великого міста;

– знизити напруженість у використанні функціональних зон різної спеціалізації;

– знизити інтенсивне зростання внутрішньої міграції.

Все це позитивно позначається на економічному розвитку регіонів і країни в цілому за рахунок підвищення динаміки економічних процесів, розвитку конкурентних ринків і зростання інвестиційної привабливості. Інтенсивний розвиток великих міських агломерацій має стати важливим завданням в рамках стратегії розвитку України на довгострокову перспективу.

## 4.2. Особливості управління агломераційними процесами

Під міськими агломераціями зазвичай розуміють групу міст і інших населених пунктів, між якими виникають стійкі зв'язки.

Звертаючись до європейського досвіду поняття агломерації деякі вчені розглядають наступним чином (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Визначення поняття «агломерація»

Розгляд терміну	Автор, джерело
Агломерація – це концентрація економічної активності в суміжних галузях на географічній території, викликана, зокрема, особливостями зовнішньої економічної політики, тобто кількістю і якістю кваліфікованої робочої сили, зростаючим ефектом масштабу, кумулятивним заподіянням, особливостями системи планування на місцевому рівні, а також випадковими чинниками	Oxford Dictionary of Geography
Агломерація – об'єднання міст; безперервно урбанізована територія	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
Агломерація – це територія, що тягнеться за межі адміністративних кордонів первинних міст, що охоплює дві або більше число адміністративних одиниць, що має місцеві органи влади, що володіє власним потенціалом розвитку, що ставить перед собою різні пріоритети і не координує свою діяльність	Про міста і інші населенні пункти в новому тисячолітті: декларація ООН
Міська агломерація – це сукупність населених пунктів, які найшвидше розвиваються і складаються з десятків, а то й сотень населених пунктів, тісно взаємопов'язаних між собою. Виникнення агломерацій – це якісно новий етап еволюції міста, коли населені пункти перетворюються на систему із “розмитими межами”	Яроцька Є. [Yarotskaya, E. (2012) On the issue of criteria for the identification of urban agglomeration in conditions of innovative development of regions. Вестник науки Сибири, No5(6), ISSN 2226-0064]

У планувальному відношенні агломерація – це найпростіша, елементарна форма групового розселення, що представляє собою сукупність окремих стабільних планувальних формувань, об'єднаних в економічному і транспортному відношенні, але далеко не завжди складають цілісну просторову систему, пов'язану загальним планувально-просторовим задумом. Розвиваючись, велике місто залучає менші населені пункти в сферу свого впливу, стимулює їх розвиток, передає їм частину своїх функцій, формуючи агломерації.

Можна назвати два основних типи агломерацій: один розвивається на базі великих міст, інший формується в районах інтенсивного розвитку промисловості на базі рівномірно сформованої мережі населених пунктів.

У першому випадку велике місто з поліфункціональною структурою, різко виділяється за величиною серед навколишніх населених пунктів, втрачає свою ізольованість і є основною частиною моноцентричної агломерації.

У другому випадку формується поліцентрична агломерація, що складається з декількох рівнозначних за розміром і кількістю населення пунктів.

Населені пункти різної величини, що увійшли в агломерацію, придбають нові якості, перетворюючись в складові частини єдиної планувально-просторової системи. Створюється можливість, з одного боку, використовувати переваги великих міст, зменшити недоліки, а з іншого боку створити більш сприятливі умови для їх розвитку. Однак щоб реалізувати всі переваги, які може дати утворення міських агломерацій, необхідно усунути недоліки в структурі, які є в існуючих планувальних утвореннях.

Агломерації повинні являти собою не механізм співіснування поруч розташованих населених місць, а створювати цілісну планувальну систему, яка об'єднувала б усі територіальні одиниці і могла б розвиватися на основі системи, сучасних просторових вимог.

Створення агломерацій повинно відповідати умовам оптимального ресурсного забезпечення життя населення та сталого розвитку територій і базуватися на сукупності факторів та критеріїв, які включають такі: просторові, демографічні, соціальні фактори, економічні фактори, інженерна інфраструктура, промислова інфраструктура, рекреаційні критерії [13, Р.30 – 36].

Розвиток сучасних міських агломерацій проявляється в інтенсивному соціально-економічному, технологічному і інфраструктурному розвитку великих урбанізованих центрів і прилеглих приміських територій.

Даний процес має ряд складових:

- розмивання меж міських поселень, що утворюють агломерацію, злиття і підвищення ємності ринків, а саме ринків праці, землі і капіталу, центрів споживання і розваг, що забезпечують інтенсивний обмін ресурсами на території міста і приміських територіальних утворень;

- формування субурбанізованих територій і створення особистої мережі розселення;

- наявність трудової маятникової міграції між містами;

- поява виробничих, торгово-розважальних, рекреаційно-туристських та транспортно-логістичних комплексів на території передмість.

У дослідженнях зарубіжних і вітчизняних вчених показано, що розвиток агломерацій пов'язаний, перш за все, з економічними вигодами – так званої агломераційної економією – економією витрат внаслідок об'єднання різних

видів діяльності в одному місці, відмовою від дублювання функцій на територіях членів агломерацій. Агломерація дозволяє винести частину функцій за межі міста, створити транспортно доступні спеціалізовані (офісні, торгово-розважальні, освітні, виставкові) комплекси по всій території агломерації.

Таким чином, формування агломерації дозволяє вирішити ряд проблем великого міста за рахунок його розвантаження і при цьому наблизити рівень розвитку навколишніх поселень до міського. Великий місто знаходить в агломерації своє доповнення і водночас набуває можливостей для вирішення своїх проблем, таких як розміщення виробництва, розселення людей, створення місць масового відпочинку, розташування складних транспортних споруд та об'єктів комунального господарства. При цьому в процесі агломерування формується розвинений міський простір, який призводить до закріплення повноцінного міського рівня життя на території агломерації, збільшується число поселень, що володіють найбільш привабливим середовищем в соціальному відношенні. Згладжування диспропорції в освоєності території агломерації між міським центром і передмістями і зміцнення агломераційних зв'язків за рахунок створення нових форм бізнесу на нових територіях створює більш комфортне середовище для розвитку підприємницької діяльності, забезпечує підвищення якості життя (рис.4.2).

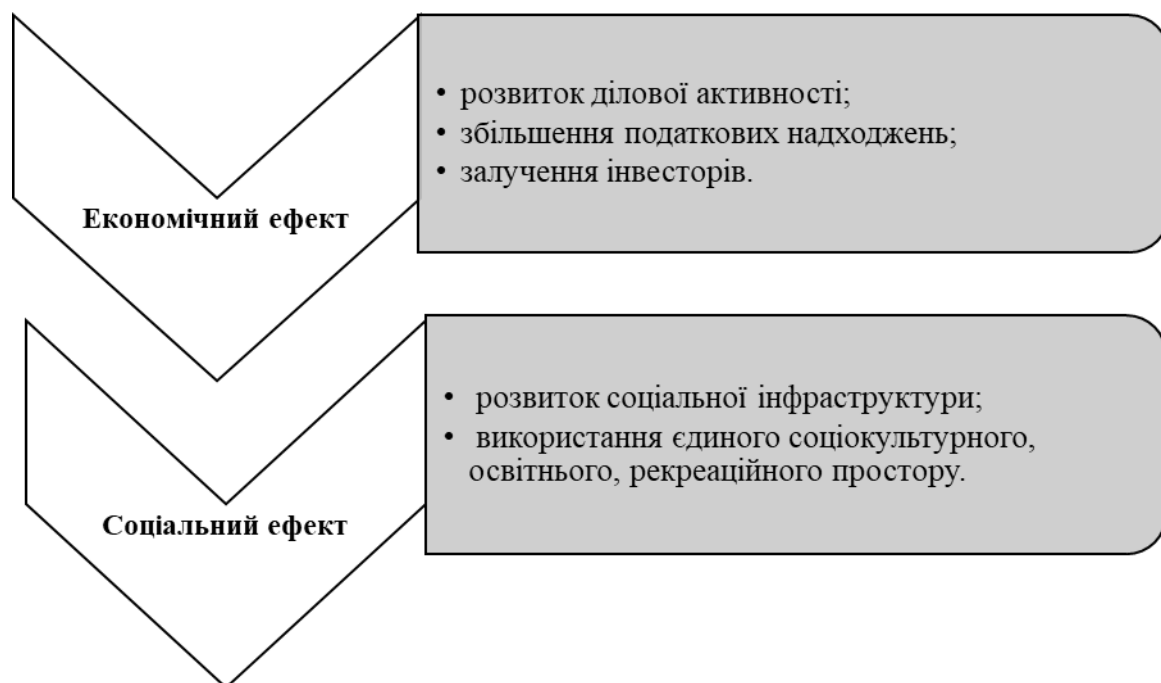


Рис 4.2. Ефекти від створення агломерацій

В даний час використовується досить широкий перелік критеріїв виділення міських агломерацій:

- наявність міста-центру певної людності;

- щільність міського населення;
- безперервність забудови;
- інтенсивність і дальність трудових і культурно-побутових поїздок між містом-центром і іншими поселеннями агломерації;
- частка працюючих поза місцем проживання;
- кількість міст-супутників і інтенсивність їх пов'язаності з містом-центром;
- число телефонних розмов з центром;
- наявність економіко-виробничих зв'язків;
- єдині інфраструктурні системи та інші. □

Слід зазначити, що у розвинених країнах, продовжує тривати розбудова агломерацій, переходячи на новий рівень - джентрифікації, тобто освоєнням старих районів міста. Тобто в розвинених країнах агломерація здійснюється вглиб, відбувається вдосконалення сформованих агломерацій. При цьому багато експерти відзначають, що в розвинених країнах агломерації мають значний потенціал для розвитку бізнесу.

Важливим завданням є розробка механізму (системи) управління формуванням і розвитком міських агломерацій.

Керований розвиток міської агломерації надає можливість:

- розвивати різноманітну систему ринку праці за допомогою диверсифікації економіки та спеціалізації;
- оптимізувати транспортну інфраструктуру;
- ефективно використовувати та комплексно розвивати земельний фонд;
- формувати урбанізовану, природно-екологічно збалансовану (рекреаційну) і культурно-історичну основу території;
- реалізовувати стратегічні інфраструктурні проекти;
- оптимізувати та збалансовано розвивати комунальну, соціальну, освітню та торговельно-розважальну інфраструктуру;
- створювати та розширювати споживчий ринок товарів і послуг.

У практиці управління міськими агломераціями необхідно використовувати кілька управлінських підходів одночасно, вибір яких залежить від конкретики поставлених задач.

Згідно розробленої системи управління міської агломераціями, виділяють в управлінні:

- Стратегічний рівень (Генеральний план, Стратегія);
- Територіальний рівень (Програми (розвитку територій, підтримки малого і середнього бізнесу, розвитку інфраструктури і т. п.);
- Оперативний рівень (Проекти (інфраструктурні, інвестиційні, економічні, соціально-значущі і ін.).

В даний час у світовій практиці склалися 4 основні моделі управління розвитком агломерацій:

1) однорівнева модель – створення єдиного муніципального утворення, що охоплює всю територію агломерації, в результаті злиття самостійних муніципальних утворень або включення до складу міського муніципалітету прилеглих земель;

2) «договірна» модель – муніципальні утворення домовляються на основі договорів, що укладаються про узгодження загальної стратегії розвитку, співпраці в реалізації інфраструктурних проектів і наданні послуг окремими самостійними муніципальними утвореннями на території агломерації;

3) дворівнева модель – формування органу управління агломераційного рівня поряд зі збереженням муніципалітетів нижніх рівнів (існуючі муніципальні утворення передають на верхній, агломераційний рівень частину своїх повноважень, однак продовжують самостійно вирішувати частина питань місцевого значення);

4) модель регіонального управління – замість створення додаткових муніципальних структур, функції з координації діяльності в рамках великих мегаполісів може брати на себе орган влади обласного значення.

Завдання управління міською агломерацією зводиться до створення необхідних умов для оптимальної просторової (територіальної) організації. Так при збільшенні площі (розширенні) міських агломерацій збільшується просторово-часова відстань трудових і культурно-побутових міграцій. Тому управління кожної окремої агломерацією має здійснюватися з урахуванням її специфічних властивостей і особливостей.

Розглянемо специфічний вид агломерацій, такі як рекреаційні. Рекреаційні агломерації, як особливий вид агломераційних утворень, мають свої унікальні особливості:

– Розширення меж агломерації в курортний сезон, з травня по вересень місяць, та зменшення в період міжсезоння.

– Наявність специфічного типу зв'язків: туристично-рекреаційного, на відміну від інших функціональних типів агломерацій, де провідне місце займають економічні, трудові, соціальні зв'язки населення.

– Використання принципів екологічного зонування з віддаленням рекреаційних зон від промислових об'єктів на максимальну відстань.

Об'єднання в рекреаційних населених пунктах різноманітних функцій, таких як рекреаційні, промислові, сільськогосподарські, управлінські та інші, що сформовані в історичному контексті поселення, породжує конкуренцію за ресурси (земельні, робочі, природні, матеріально-технічні тощо) та призводить до розвитку соціальних конфліктів.



Інтенсивне рекреаційне та сельбищне використання території агломерації часто супроводжується значними техногенними навантаженнями і супутніми екологічними проблемами, що ставить під загрозу рекреаційний потенціал агломерації.

Функціональна багатопрофільність рекреаційних агломерацій зумовлює високий ступінь напруженості їх соціально-економічної структури та виникає комплекс конфліктних ситуацій, пов'язаний з дефіцитом і особливою цінністю територій в безпосередній близькості від рекреаційних ресурсів.

В основі групи соціальних конфліктів лежать суперечності між інтересами місцевих жителів, бізнес спільноти, туристів та інших. Це обумовлено цілим комплексом причин:

- недостатній розвиток соціальної інфраструктури, не розрахованої на сезонне розростання рекреаційних агломерацій;
- розвиток туризму у відриві від інтересів місцевого населення;
- надмірна комерціалізація туристичного сектору;
- високий рівень неорганізованого туризму;
- відмінності в способі життя місцевих жителів і туристів;
- загострення соціальних проблем.

Виникає необхідність розробки ефективного механізму управління агломерацією, що дозволить вийти на принципово новий і якісний рівень територіальної організації. А саме:

1. Необхідність прокладки нового магістрального транспортного коридору на відстані від берегової зони, що розкриє додаткові можливості для використання рекреаційного потенціалу регіону.

2. Розробка концепції та комплексної довгострокової програми сталого просторового розвитку міських агломерацій, що мають рекреаційні особливості, що мобілізують зусилля держави і бізнесу. До них можна віднести, більш повне освоєння всіх рекреаційних складових території, оновлення туристичної галузі та розвиток ринку нерухомості, тощо.

3. Узгодженість та удосконалення системи адміністративно-територіального устрою, що сприятиме зростанню економічної ефективності, підвищенню конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості відповідних населених пунктів та агломерації загалом.

Для реалізації запропонованих управлінських підходів необхідне ініціативне та активне участь місцевих органів влади, що знаходяться в агломерації, в інтеграції з інтересами бізнесу, населення та наукового співтовариства на благо досягнення загальних цілей.

На даний час у багатьох країнах спостерігається відсутність належного правового забезпечення агломераційних процесів, відсутність досвіду

управління агломераціями, недостатня підготовка фахівців по відношенню до різних аспектів міських агломерацій.

Стійкий розвиток агломерацій, вимагає не тільки нових управлінських підходів, але і вдосконалення законодавства. Управління міською агломерацією має здійснюватися у інноваційно-інформаційному напрямку, на основі відкритості та комплексності, що передбачає участь чотирьох суб'єктів - влади, бізнесу, наукової спільноти та місцевого населення.

Спільне вироблення і реалізація економічних, інфраструктурних та соціально-значущих проектів сприяє створенню позитивного іміджу агломерації, ефективному функціонуванню бізнесу і органів управління.

### **4.3. Міські агломерації в системі Чорноморського регіону**

Сучасна урбанізація обумовлена трансформацією функцій прилеглих територій. Даний складний процес супроводжує появу міських агломерацій, які виступають епіцентрами інституційної модернізації. Змінюється вектор розвитку з центральних районів у приміську зону з активною зміною просторової структури, становленням ринку нерухомості, розвитком соціально-економічної та інфраструктурної складової. Поява субурбій, маятникової міграції, розмивання меж соціального простору міста, робить питання дослідження міських агломераційних процесів вкрай необхідним.

Територіальні одиниці нижчого рівня в зоні впливу великого міста повинні відповідати сучасним вимогам. Однак, відбувається хаотичний, слабо контрольований процес урбанізації рекреаційних центрів через відсутність або старіння існуючої проектної документації. Необхідна система комплексного територіального розвитку міських агломерацій збалансована між курортно-рекреаційними і іншими можливими варіантами використання територій. Повинен здійснюватися моніторинг їх рекреаційної та селитебної складових з подальшою розробкою превентивних заходів по оптимізації функціональної та планувальної структури міст, вдосконалення інфраструктурного забезпечення і механізму управління. Основним механізмом запобігання територіальних суперечок у розвитку рекреаційних агломерацій є розробка і прийняття шляхом проведення публічних слухань генеральних планів територій, стратегії розвитку, що включає в себе чітке функціональне зонування, на основі рекреаційної спеціалізації території з урахуванням інтересів місцевих громад. Удосконалення просторового розвитку територій агломерацій має відбуватися, згідно наступних позицій:

1. Розробка комплексного і детального аналізу сучасного стану регіону (створення опорного плану).

2. Розуміння напрямку просторового розвитку агломерацій на основі сталості.

3. Переосмислення територіального зонування і районування з урахуванням досвіду розвитку.

4. Проведення поглибленого аналізу розвитку транспортної інфраструктури.

5. Розробка нової стратегії соціально-економічного розвитку міських агломерацій рекреаційного напрямку.

М. Бабаєва, під поняттям «міська агломерація» розуміє компактне скупчення населених пунктів, в основі якого лежить певне місто, об'єднаних в єдине ціле інтенсивними господарськими, трудовими, культурно-побутовими та рекреаційними зв'язками [14, С. 3-9].

Згідно Е. Бозе, міська агломерація характеризується як цілісністю систем виробництва і розселення, так і цілісністю ринків (праці, нерухомості, землі), а також рівнем їх функціональної зв'язаності.

Тобто за своєю суттю агломерація виникає на базі великого міста і створює значну зону урбанізації, поглинаючи суміжні населені пункти. Питання приналежності міст і сіл до певної агломерації залежить від пов'язаності їх жителів з головним містом.

Місто-центр агломерації повинно володіти високим внутрішнім потенціалом, задовольняючи потреби міської та прилеглих територій. Агломерація доцільна, якщо вона приносить агломераційну економію: позитивних вигід від її формування більше, ніж додаткових витрат, пов'язаних з її виникненням.

Розвиток сучасних міських агломерацій проявляється в інтенсивному соціально-економічному, технологічному і інфраструктурному розвитку великих урбанізованих центрів і прилеглих приміських територій. Даний процес має ряд складових:

– розмивання меж міських поселень, що утворюють агломерацію, злиття і підвищення ємності ринків, а саме ринків праці, землі і капіталу, центрів споживання і розваг, що забезпечують інтенсивний обмін ресурсами на території міста і приміських територіальних утворень;

– формування субурбанізованих територій і створення особистої мережі розселення;

– наявність трудової маятникової міграції між містами;

– поява виробничих, торгово-розважальних, рекреаційно-туристських та транспортно-логістичних комплексів на території передмість.

Для визначення розмірів та тенденцій розвитку міських агломерацій використовуються показники, що відображені на рис. 4.3.



Рис. 4.3. Показники визначення розвитку та тенденцій розвитку міських агломерацій

Найбільш розповсюдженим видом агломерації є моноцентричний тип, де розвиток приміської зони відбувається навколо одного центру і супроводжується формуванням компактних, щільно населених та багатофункціональних районів, що об'єднані великою мережею транспорту та інфраструктури.

Однак сучасний етап розвитку міських агломерацій формує новий тип – розсіяні чи променеві агломераційні форми.

Позитивним ефектом агломерації в економічній сфері є:

- формування ємного ринку товарів і послуг, як приватних, так і громадських;

- розвиток виробничої і соціальної інфраструктури (система міського транспорту, охорони здоров'я, освіти, комунальних послуг і т. п.);

- здійснюється концентрація науково-технічних ресурсів і активне впровадження інновацій та ін.

Разом з тим агломерація має і негативні наслідки в економічній сфері:

- ускладнення транспортних зв'язків, віддаленість об'єктів комунікації;

- екологічне навантаження;

- погіршення використання житлового фонду;

- збільшення відстані до джерел тепло-, енерго-, водопостачання, очисних споруд, що викликає зростання середньої вартості продукції;

- посилення нерівномірності розподілу податкової бази по території агломерації;

- збільшення розриву в доходах центру і периферії та ін..

Розвиток міської агломерації звичайно базується на природних, історичних, економічних та соціокультурних особливостях міста-ядра.

Міські агломерації України формуються біля великих міст України і в промислових регіонах. Причорноморський регіон це особлива природна

система, територія інвестиційної привабливості, характеризується істотним рекреаційним потенціалом та різноманіттям туристичних потоків.

Головною особливістю Українського Причорномор'я є вигідне розташування, яке значною мірою зумовило структуру та тип господарської спеціалізації регіону. У міжрегіональному розподілі праці Українське Причорномор'я спеціалізується на зовнішній торгівлі, морських перевезеннях, суднобудуванні і судноремонті, курортно-рекреаційному господарстві і туризмі, багатогалузевому сільському господарстві, освоєнні ресурсів чорноморського шельфу. У провідних портово-промислових центрах (Одесі, Миколаєві, Херсоні та ін.) сконцентровано значний експортний потенціал.

Одеська агломерація має достатньо високу щільність населення на 1 км<sup>2</sup>. Це пояснюється привабливістю даної просторової одиниці для міграції робочої сили, оскільки виробнича та туристична складові Одеської агломерації є найбільш розвиненими серед наведених, внаслідок наявності численних курортів, трьох великих портів – Одеського, Південного та Чорноморська – і значної кількості супутніх видів діяльності. Одеський порт є одним з найбільших пасажирських терміналів Чорного моря, який здатний обслужити до 4 млн. туристів на рік.

Територія Одеської агломерації, насамперед, її приморська смуга, має високий рекреаційний природно-ресурсний потенціал, зокрема, теплий клімат, морські пляжі, лікувальні грязі, джерела мінеральних вод, ропа лиманів та озер, унікальні природні комплекси, мальовничі краєвиди, мисливські та рибальські угіддя, акваторії лиманів, озер, моря, придатні для водного спорту та оздоровлення. Поєднання всіх цих факторів створює умови, надзвичайно сприятливі для організації відпочинку і розвитку санаторно-курортної галузі.

Найбільший показник щільності населення у Миколаївській агломерації, яка має найменшу площу. Оскільки прибережна зона Миколаївської агломерації має найменшу протяжність, туристична складова тут не така розвинена, як в Одеській агломерації. Щільність населення пояснюється наявністю двох портів та кораблебудівної верфі, яка включає три суднобудівних заводи, що забезпечує робочі місця. Миколаївська агломерація має потужні рекреаційно-туристичні ресурси не тільки природнього, але й антропогенного характеру, серед яких можна відмітити історико-культурні ресурси, а саме, пам'ятки історії, архітектури, археології, етнографії, а також місця, пов'язані з життям і діяльністю видатних людей. Але на даний час ці ресурси використовуються не раціонально та потребують подальшого розвитку.

Херсонську агломерацію відрізняє орієнтування саме на діяльність рекреаційних зон, оскільки крім досить протяжної берегової лінії в цій зоні значно розвивається зелений туризм в степових районах. Туристичні потоки за

останні роки поступово зростають, але серед негативних факторів впливу, що перешкоджають розвитку туризму, слід вказати незадовільний стан транспортної інфраструктури і закладів колективного розміщення, а також брак висококваліфікованих робочих кадрів.

Особливо слід відмітити значення транспортної інфраструктури, як основний чинник, що впливає на розвиток рекреаційних районів. Для розвинених та економічно стабільних районів характерною є добре розвинена мережа автомобільних доріг з високоякісними характеристиками та повною відповідністю до техніко-технологічних вимог, що сприяє підвищенню швидкості руху транспорту, зменшенню витрат на експлуатацію транспортних засобів, забезпечує безпеку руху. Недостатність рівня якості та розвиненості транспортної інфраструктури, невідповідність її сучасним вимогам призводить до погіршення економічного стану рекреаційних районів, знижуючи їх виробничий та туристичний потенціал, порушуючи взаємозв'язки та економічно відокремлюючи їх від інших територій. Тому економічний розвиток рекреаційних зон вимагає покращення транспортного сполучення, оптимізації мережі автодоріг, будівництва нових доріг та реконструкції існуючих.

Розглянемо сильні та слабкі сторони міських агломерацій у системі Причорноморського регіону, а також можливості і загрози в таблиці SWOT-аналізу (табл. 4.2).

Сформовані показники відображають розвиток агломераційних процесів в даний час із зазначенням перспектив розвитку в майбутньому.

Розвиток агломераційних процесів в рекреаційних районах – це складний і багаторівневий процес, що включає в себе зародження нових і трансформацію існуючих поселень, зміни в їх функціональній структурі, під впливом потужного містоутворюючого фактору – рекреаційної системи. Структурно-динамічні особливості рекреаційної агломерації урбанізованих туристично-рекреаційних центрів – це об'єднання їх в єдину агломераційну систему.

Об'єктивним наслідком даного процесу стає ускладнення територіальної і функціональної структури регіону і подальше утворення особливого функціонального типу агломерацій, що спеціалізуються на виконанні рекреаційних функцій.

Під рекреаційної агломерацією розуміється система міських населених пунктів з містоутворюючою функцією рекреації, об'єднаних виробничими, матеріально-технічними, організаційно-управлінськими зв'язками і потоками рекреантів, виступаючи окремим функціональним типом міських агломерацій.

Одною з основних особливостей рекреаційних агломерацій є наявність рекреаційних і сельбищних складових подібних систем.

## SWOT-аналіз міських агломерацій у системі Причорноморського регіону

Внутрішнє середовище	<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <p><b>Strengths</b> (властивості, що дають переваги)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Різноманітні природно-рекреаційні ресурси</li> <li>2. Сприятливий клімат</li> <li>3. Історично сформований ринок туристичних послуг</li> <li>4. Наявність транспортних сполучень</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони</p> <p><b>Weaknesses</b> (властивості, що ослаблюють проект)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сезонність розширення агломерацій</li> <li>2. Слабкий розвиток транспортної інфраструктури</li> <li>3. Нераціональне використання територіальних ресурсів рекреаційної зони</li> <li>4. Недосконалість законодавчої бази і відсутність регулювання на державному, регіональному та місцевому рівні за допомогою законодавчих актів</li> </ol>
Зовнішнє середовище	<p style="text-align: center;">Можливості</p> <p><b>Opportunities</b> (зовнішні ймовірні фактори, що дають додаткові можливості по досягненню мети)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Більш раціональне використання просторових ресурсів</li> <li>2. Організація постійного туристичного потоку на протязі всього року</li> <li>3. Формування сприятливого інвестиційного клімату для підприємців</li> <li>4. Розробка цільової програми з розвитку міських агломерацій у системі Причорноморського регіону</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Загрози</p> <p><b>Threats</b> (зовнішні ймовірні фактори, які можуть ускладнити досягнення мети)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання несприятливих умов навколишнього середовища, екологічні проблеми</li> <li>2. Відсутність державної підтримки</li> <li>3. Недостатній рівень інвестиційних потоків</li> <li>4. Відсутність процесів кластеризації та слабка кооперація</li> </ol>

Міська агломерація є досить динамічною структурою і в процесі свого розвитку зазнає різні зміни. Зовнішність міських агломерацій змінюється настільки стрімко, що не представляється можливим виробити єдину універсальну схему, яка могла б бути закладена в основу управління міським розвитком будь-якої агломерації. Основу міської агломерації як складного конгломерату центральних, периферійних поселень, транспортних, комунікаційних та інших зв'язків між ними становить мережу формальних та неформальних взаємодій, що визначають конфігурацію структурних елементів агломерації.

Незважаючи на початковий етап розвитку, міські агломерації у системі Причорноморського регіону мають характеристики досить розвинених систем. Тому основними питаннями є дослідження напрямків розвитку агломерації, їх роль в перспективному розвитку регіону. Головною особливістю міських агломерацій у системі Причорноморського регіону стає розвиток процесу субурбанізації. Це пов'язано з тим, що місто не здатне надати умови для

комфортного проживання: екологічне навантаження, завищена вартість нерухомості, висока щільність забудови житлових районів, загострення соціально-економічних проблем. Розглянуті агломераційні процеси наголошують на необхідності аналізу сукупності факторів: природно-географічних, економічних, соціально-демографічних, інфраструктурних, екологічних, культурно-розважальних.

Виникає необхідність скоординованого розвитку територій, зниження адміністративних бар'єрів, стимулювання інвестиційної привабливості задля ефективного формування міських агломерацій у системі Причорноморського регіону. Міські агломераційні процеси повинні мати цілісне бачення перспектив та чіткий план розвитку, враховуючи складність соціально-економічної структури і функціональних зв'язків міста і приміських просторових зон. Однак, на практиці відбувається стихійне зростання міської агломерації не враховуючи специфіку концентрації, спеціалізації, диверсифікації економічних функцій, галузевого, територіального та просторового розподілу праці. Розвиток міської агломерації пов'язано з появою складнощів контролю за її територією, збільшенням економічних витрат відтворення необхідної інфраструктури, а також управління всіма елементами.

Оцінка розвиненості агломерацій спирається на показники системи розселення – чисельність населення в населених пунктах різних типів і щільнісні характеристики. Індикатором внутрішньої зв'язності в рамках агломерації є транспортна доступність.

Характеристика стартової позиції міської агломерації проводиться за кількома показниками, що наведені в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

Стартові позиції міських агломерацій Причорноморського регіону

Агломерації Причорноморського регіону	Показники оцінки позиції міської агломерації		
	Коефіцієнт розвиненості агломерації	Коефіцієнт агломеративності	Індекс агломеративності
Одеська	6,39	0,21	0,1
Миколаївська	0,48	0	0
Херсонська	0,68	0,01	0,05

Коефіцієнт розвиненості агломерації розраховується наступним чином:

$$K_{розв} = P_a \times (M \times m + N \times n) \quad (4.1)$$

де  $P_a$  – чисельність населення міської агломерації (млн. чол.);

$M$  – число міст в міській агломерації;

$N$  – число поселень міського типу в міській агломерації;



$m$  – частка чисельності населення міст в чисельності населення міської агломерації;

$n$  – частка чисельності населення поселень міського типу в чисельності населення міської агломерації.

Говорячи про ефективність системи поселень агломерації, коефіцієнт розвиненості ( $K_{\text{розв.}}$ ) повинен бути більше 1.

Аналізуючи данні табл. 4.2 видно, що коефіцієнт розвиненості агломерації вище 1 тільки в Одеській агломерації. Це свдчить про рівень і надійність займаної позиції як агломерації. Нижчі показники у Миколаївської та Херсонської агломерації, це пояснюється малою кількістю поселень міського типу в них. Слід зазначити, що в даних агломераціях досить багато великих селищ, які фактично можна враховувати як поселення міського типу. При активізації територіально-адміністративних перетворень, які дозволять збільшити кількість поселень міського типу, показник розвиненості агломерації буде істотно вищим. Після чого розвиток агломерацій видозміниться – почнеться інтенсифікація зв'язків всередині сформованої агломерації, стягування в них населення і, відповідно, підвищення рівня розвиненості.

Для оцінки рівня розвиненості (зрілості) агломерації розглядаються коефіцієнт та індекс агломеративності.

Коефіцієнт агломеративності характеризує сформованість і розвиненість зовнішнього середовища території та розраховується як щільність мережі міських поселень, віднесена до середньої найкоротшої відстані між ними:

$$K_a = (M / S) \times L \quad (4.2)$$

де  $M$  – число міст на території агломерації;

$S$  – площа території агломерації, км<sup>2</sup>;

$L$  – найкоротша відстань між міськими пунктами, км.

Даний коефіцієнт повинен бути не менше 0,1. Але для Миколаївській агломерації він є неінформативним, оскільки дана агломерація включає в себе всього один міський населений пункт, що робить вплив найкоротшої відстані між міськими пунктами некоректним.

Індекс агломеративності – відношення чисельності міського населення зовнішньої зони до чисельності міського населення всієї агломерації:

$$Y_a = P / P_a \quad (4.3)$$

де  $P$  – чисельність міського населення зони супутників;

$P_a$  – чисельність міського населення агломерації.

Рівень цього показника залежить від наявності міст-супутників і чисельності населення в них, відповідно, отримані результати істотно відрізняються. Для Миколаївської агломерації цей показник також дорівнює 0 через наявність в агломерації всього одного міста.

Отримані результати показали, що Одеська агломерація вже зайняла досить стійку позицію і продовжує розвиватися, а Херсонська знаходиться в початковій стадії розвиненості, але має перспективи розвитку за умови збільшення чисельності населення даної агломерації. Для отримання статусу сформованої агломерації Миколаївській області вкрай важливо провести ряд територіально-адміністративних перетворень, що повинно також забезпечити приріст населення в агломерацію.

Подолання протиріч, побудова логічних взаємозв'язків, прогнозування напрямків розвитку передмість, можна стверджувати, що призведе до зростання потенціалу міських агломерацій.

В сучасних економічних умовах, при закритті більшості виробництв, високому рівні безробіття виникає необхідність економічної переорієнтації приміських зон, а саме ревіталізації колишніх промислових об'єктів для торгово-розважальних цілей, створення нових рекреаційних ареалів, що не тільки має економічний ефект, а ще створює сприятливий імідж території, даючи поштовх до активного інвестиційного розвитку.

Наступна тенденція, яку можна відмітити досліджуючи процеси агломерацій Причорноморського регіону, це рекреаційно-господарська взаємодія між рекреаційними комплексами в межах населених пунктів та між ними. Відбувається формування центрів тяжіння туристично-рекреаційних ресурсів у вигляді міст-курортів або великих туристичних центрів з подальшим поглинанням ними дрібних прилеглих поселень або об'єднанням відносно невеликих.

Однак, агломераційні процеси з рекреаційним вектором розвитку мають тенденцію до конфлікту рекреаційної, селитебної та екологічної складової.

Рекреаційні агломерації, як особливий тип агломераційних утворень, мають свої унікальні особливості:

1. Розширення меж агломерації в курортний сезон, з травня по вересень місяць, та зменшення в період міжсезоння.

2. Наявність специфічного типу зв'язків: туристично-рекреаційного, на відміну від інших функціональних типів агломерацій, де провідне місце займають економічні, трудові, соціальні зв'язки населення.

3. Використання принципів екологічного зонування з віддаленням рекреаційних зон від промислових об'єктів на максимальну відстань.

Також слід відмітити думку, що особливістю рекреаційних агломерацій є наявність особливих структурних елементів, наприклад історичних, архітектурних, культурних пам'яток; транспортної доступності; розвиненої місцевої інфраструктури.

Між центральними містами і містами-супутниками встановлюються тісні рекреаційні, адміністративні, культурні і економічні взаємозв'язки, внаслідок чого частина прилеглих просторових утворень може бути поглинена ядром і стати його частиною.

Сформована сукупність взаємопов'язаних рекреаційних центрів вимагає значної кількості трудових, матеріальних і технічних ресурсів та стає полюсом тяжіння для поселень, що не входять в рекреаційну агломерацію і часто не виконують ніяких рекреаційних функцій, але забезпечують працездатність всієї системи, будучи центрами її постачання.

Об'єднання в рекреаційних населених пунктах різноманітних функцій, таких як рекреаційні, промислові, сільськогосподарські, управлінські та інші, що виникли внаслідок історичного розвитку поселення, призводить до конкуренції за ресурси (земельні, робочі, природні, матеріально-технічні тощо) та викликає розвиток соціальних конфліктів.

Інтенсивне рекреаційне та сельбишне використання території агломерації часто супроводжується значними техногенними навантаженнями і супутніми екологічними проблемами, що ставить під загрозу рекреаційний потенціал агломерації.

Функціональна багатопрофільність рекреаційних агломерацій зумовлює високий ступінь напруженості їх соціально-економічної структури та виникає комплекс конфліктних ситуацій, пов'язаний з дефіцитом і особливою цінністю територій в безпосередній близькості від рекреаційних ресурсів.

В основі групи соціальних конфліктів лежать суперечності між інтересами місцевих жителів, бізнес спільноти, туристів та інших. Це обумовлено цілим комплексом причин:

- недостатній розвиток соціальної інфраструктури, не розрахованої на сезонне розростання рекреаційних агломерацій;
- розвиток туризму у відриві від інтересів місцевого населення;
- надмірна комерціалізація туристичного сектору;
- високий рівень неорганізованого туризму;
- відмінності в способі життя місцевих жителів і туристів;
- загострення соціальних проблем.

Основним способом вирішення комплексу соціальних проблем на рекреаційних урбанізованих територіях виступає усунення їх джерел, тобто розвиток соціальної інфраструктури з урахуванням рекреаційних піків в кількості населення, підвищення зацікавленості місцевого населення в розвитку туризму, вдосконалення методів управління потоками і поведінкою туристів та впровадження заходів безпеки. Комплекс даних заходів необхідний для сталого

розвитку рекреації в умовах великих міст. Однак світовий досвід зазначає необхідність розвитку рекреаційних районів в напрямку територіального поділу рекреаційного та житлового простору. Наприклад, місця проживання місцевих жителів розташовуються у віддаленні від рекреаційних зон, готельних комплексів та відповідної інфраструктури.

Рекреаційні агломерації на Чорноморському узбережжі, наприклад розглядаючи Одеську агломерацію в літній період, дуже перевантажені, не сприятлива інфраструктурна, транспортна обстановка, екологічні проблеми тісно переплелися з інженерними, внаслідок хаотичної забудови, особливо висотними спорудами, територій, що примикають до берегової смуги і майже єдиної транспортної магістралі.

В результаті загострюються екологічні, соціальні, транспортні, інженерні та інші проблеми, навіть після проведених окремих інфраструктурних змін. Однак, продовжується активна забудова приміської зони вздовж морського узбережжя. Ця тенденція може привести у наступні декілька років до стагнації розвитку рекреаційного комплексу.

Звідси випливає необхідність розробки нових соціально-економічних, містобудівних підходів до питань сталого розвитку рекреаційних агломерацій, задля забезпечення основ конкурентоспроможності з урахуванням сучасних вимог та тенденцій розвитку подібних просторових систем.

До таких підходів можна віднести.

1. Необхідність прокладки нового магістрального транспортного коридору на відстані від берегової зони, що розкриє додаткові можливості для використання рекреаційного потенціалу регіону.

2. Розробка концепції та комплексної довгострокової програми сталого просторового розвитку міських агломерацій, що мають рекреаційні особливості, що мобілізують зусилля держави і бізнесу. До них можна віднести, більш повне освоєння всіх рекреаційних складових території, оновлення туристичної галузі та розвиток ринку нерухомості, тощо.

3. Узгодженість та удосконалення системи адміністративно-територіального устрою, приведення селищ міського типу у відповідність до Конституції України сприятиме зростанню економічної ефективності, підвищенню конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості відповідних населених пунктів та агломерації загалом.

#### **4.4. Вплив макроекономічних процесів на розвиток агломерацій**

В останні роки глобалізація і структурна перебудова економіки зробили серйозний вплив на міста, як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються.

Міста, виступають найважливішим фактором, складовою і наслідком мезоекономічного розвитку й можуть розглядатися як територіально-господарські системи особливого рангу функціональної спрямованості, мезоекономічної детермінанти й місії. Великі міста концентрують значну (всезростаючу) частку факторів виробництва, обслуговують, організовують і інтегрують мезоекономіку, виступають генератором і ретранслятором на периферію основних економічних інновацій, служать базою для трансрегіональних контактів (рис. 4.4).

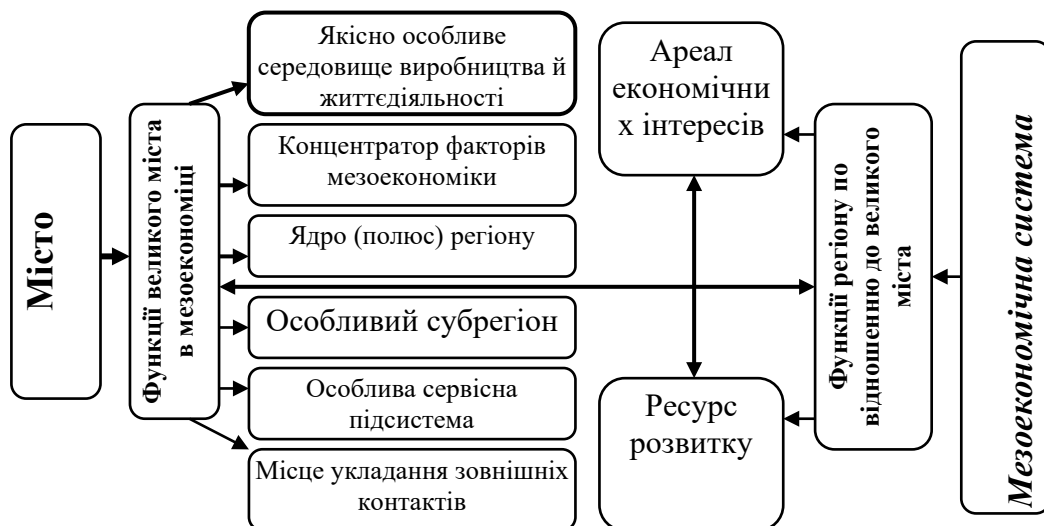


Рис. 4.4. Функціональний взаємозв'язок міста й мезоекономіки в цілому

Формуючи найбільш сприятливе середовище для проживання й господарювання територіальної спільноти, вони виступають стабілізатором і, одночасно, «поліусом росту» всієї мезоекономічної системи, що служить для міст і ресурсом розвитку, і ареалом пріоритетних економічних інтересів, що дозволяє говорити про спряженість продиктованого глобалізацією розвитку міських поселень і їх позиціонування в мезоекономічному контексті.

В умовах глобалізації й відповідного реструктурування мезоекономічного простору уявлення про феномен «міста», особливо великого повинні бути скоректовані з позицій регіональної взаємодії, що передбачає ідентифікацію міст з урахуванням мезоекономічної специфіки.

За останні кілька десятиліть глобальні зміни, що відбулися в фізичному середовищі, економіці, організаційній структурі підприємств і громадянському суспільстві, мали істотний вплив на розвиток міст.

Термін «розвиток» часто вживається в таких поєднаннях: економічний розвиток, соціально-економічний розвиток, розвиток економіки країни, розвиток регіону, міста. Під розвитком зазвичай мається на увазі будь-яка

прогресивна зміна, перш за все в економічній сфері. Якщо зміна кількісна, кажуть про економічне зростання. При якісній зміні мова може йти про структурні зміни або про зміну змісту розвитку, або про придбання економічною системою нових характеристик. Поряд з чисто економічними характеристиками нерідко розглядають соціальні та екологічні параметри розвитку. Більш того, соціальні та екологічні характеристики давно вже стали повноправними показниками, що оцінюють ступінь розвитку будь-якої економічної системи, в тому числі міста.

Розвиток будь-якого міста – багатоцільовий і багатокритерійний процес. Зміст розвитку міст може сильно відрізнятись, і ця різниця обумовлена не тільки вихідним рівнем розвитку, а й особливостями кожного міста, його виробничою структурою, спеціалізацією, географічним положенням, тощо. Розвиток будь-якого великого міста має забезпечуватися певною системою управління.

Головна мета системи управління містом полягає в забезпеченні його сталого функціонування і розвитку. Звідси, можна зробити висновок, що мета розвитку міста – постійне поліпшення умов життєдіяльності та безпеки населення на основі забезпечення сталого функціонування і розвитку міської системи.

Сталий розвиток сучасного міста – це виключно актуальне завдання, яке має вирішуватися всіма жителями і керівництвом міста, щоб забезпечити високу якість міського середовища, високу якість життя, рівновагу міста і природного середовища. Стійкий розвиток міста повинен гарантувати формування привабливого та здорового середовища, яке викликає повне задоволення потреб його мешканців.

Розвиток міста повинен охоплювати наступні складові:

1. Ефективне управління міською територією.
2. Забезпечення якісного міського середовища за допомогою оновлення занедбаних, запущених або недостатньо використовуваних міських зон.
3. Транспортна доступність і ефективний міський транспорт. Розвиток екологічного масового громадського пасажирського транспорту.
4. Економічний розвиток: підтримка малих і середніх підприємств, підвищення інноваційного потенціалу міста, стимулювання суспільно-приватного партнерства.
5. Соціальний розвиток.
6. Поліпшення стану навколишнього середовища, підвищення якості життя і відповідних екологічних умов. Слід зазначити, що урбанізація вносить зміни в навколишню середу, породжує комплекс екологічних проблем, а саме: ущільнення міського ґрунту, ерозійні процеси, зміну клімату міста, атмосферне

забруднення, забруднення вод, відео, шумове, електромагнітне забруднення, наявність промислових та побутових відходів. Наведені негативні питання повинні комплексно та системно вирішуватися.

**1. Стратегічне планування міського розвитку.** Стратегічне планування міського розвитку стає найбільш ефективним методом забезпечення високої конкурентоспроможності міст в умовах зростаючої конкуренції та зростаючої глобалізації економіки в усьому світі. Тому процесом розробки стратегічних планів і великих проектів, здатних різко висунути місто на передові позиції, охоплюється все більша кількість міст.

Усвідомлення місцевою владою необхідності серйозних змін в умовах глобалізації та зростання конкуренції міст і регіонів призвело до розробки та реалізації акцій, що мають стратегічне значення для корінних змін в містах. У сучасному світі більшість міст, які серйозно займаються проблемами економічного розвитку, розробляють різноманітні складні документи, спрямовані на координацію дій у сфері економічної політики. Наразі найбільш обґрунтованим є такий перелік документів:

- стратегія соціально-економічного розвитку міста, що охоплює всі сторони міського життя;
- економічна стратегія міста;
- концепція економічної політики міської влади;
- набір проектів (програм) по реалізації місцевої економічної політики влади;
- план заходів щодо економічного розвитку міста.

Цикл стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону коротко можна представити в наступному вигляді:

1. Визначення цілей розвитку.
2. Аналіз зовнішнього середовища розвитку регіону.
3. Аналіз потенціалу розвитку регіону.
4. Використання наявних і створення нових місцевих переваг.
5. Розробка концепції та стратегії розвитку.
6. Розробка плану конкретних дій і здійснення стратегії.
7. Аналіз ефективності і результативності, коригування цілей і методів їх досягнення.

## **2. Розвиток міських агломерацій**

Стратегії сталого розвитку сучасних міст повинні базуватися на розвитку агломерацій, що є об'єктивним процесом більш ефективного використання простору, концентрації людських, матеріальних і фінансових ресурсів.

Цей процес має ряд складових:

– розмивання меж міських поселень, що утворюють агломерацію, злиття та збільшення місткості ринків, а саме ринків праці, землі та капіталу, центрів споживання та розваг, що забезпечують інтенсивний обмін ресурсами в місті та приміській зоні;

– формування субурбанізованих територій і створення персональної мережі розселення;

– наявність трудової маятникової міграції між містами;

– поява промислових, торгово-розважальних, рекреаційних, туристичних і транспортно-логістичних комплексів у передмісті.

Розвиток міських агломерацій є однією з раціональних форм організації територій, що полягає в соціально-економічному об'єднанні території та розподілі різних функцій, що забезпечують їх розвиток.

Мета агломераційного процесу – підвищення привабливості території для життя і бізнесу через:

1. узгодження економічного і просторового розвитку;
2. ефективні інфраструктурні інвестиції;
3. формування єдиного соціокультурного простору.

На даний час активним просторовим процесом є я дезурбанізація: відтік населення з найбільших міст, головним чином в передмістя. Дане явище пов'язане з більш високими цінами на житло в центральній частині міст, погіршенням якості навколишнього середовища, зниженням комфортності проживання через перенаселеності міст.

Дезурбанізація включає субурбанізацію в результаті, якої відбувається подальше зростання приміської зони великих міст, в результаті чого формуються міські агломерації.

#### **4. «Зелена» економіка та екологізація економічних процесів**

Сучасним вектором сталого розвитку є поліпшення використання вже експлуатованих природних ресурсів і охорона навколишнього природного середовища на основі модернізації економіки, підтримки інновацій, заміни природоємних технологій на ресурсозберігаючі та енергоефективні, найкращі доступні технології.

Розширення концепції міської інфраструктури і включення в неї поняття «екологічно чиста інфраструктура» є основою управління сталим розвитком.

#### **5. Маркетинг міста.**

В сучасних умовах міста перестають бути просто територіальними одиницями, а перетворюються в так званих «підприємців», які розподіляють свої ресурси для досягнення конкурентної переваги. Подібний активний розвиток загострив конкуренцію між містами за інвестиції, інформаційні потоки, талановитих фахівців, туристів і потенційних жителів. Тому



інструменти маркетингу стали активно застосовуватися не тільки в бізнесі, але і для удосконалення та просування муніципальних утворень.

Маркетинг міста стає актуальним і інноваційним напрямом, способом розвитку міста відповідно до принципів сталості.

Маркетинг міста – це діяльність, яка полягає у формуванні системи заходів, спрямованих на ефективне використання міських ресурсів та залучення додаткових, що в сукупності дозволяє завоювати вигідне становище у зовнішньому середовищі, підвищити якість життя і задоволеність жителів міста. Маркетинг міста об'єднує в собі ряд складових рис. 4.5.

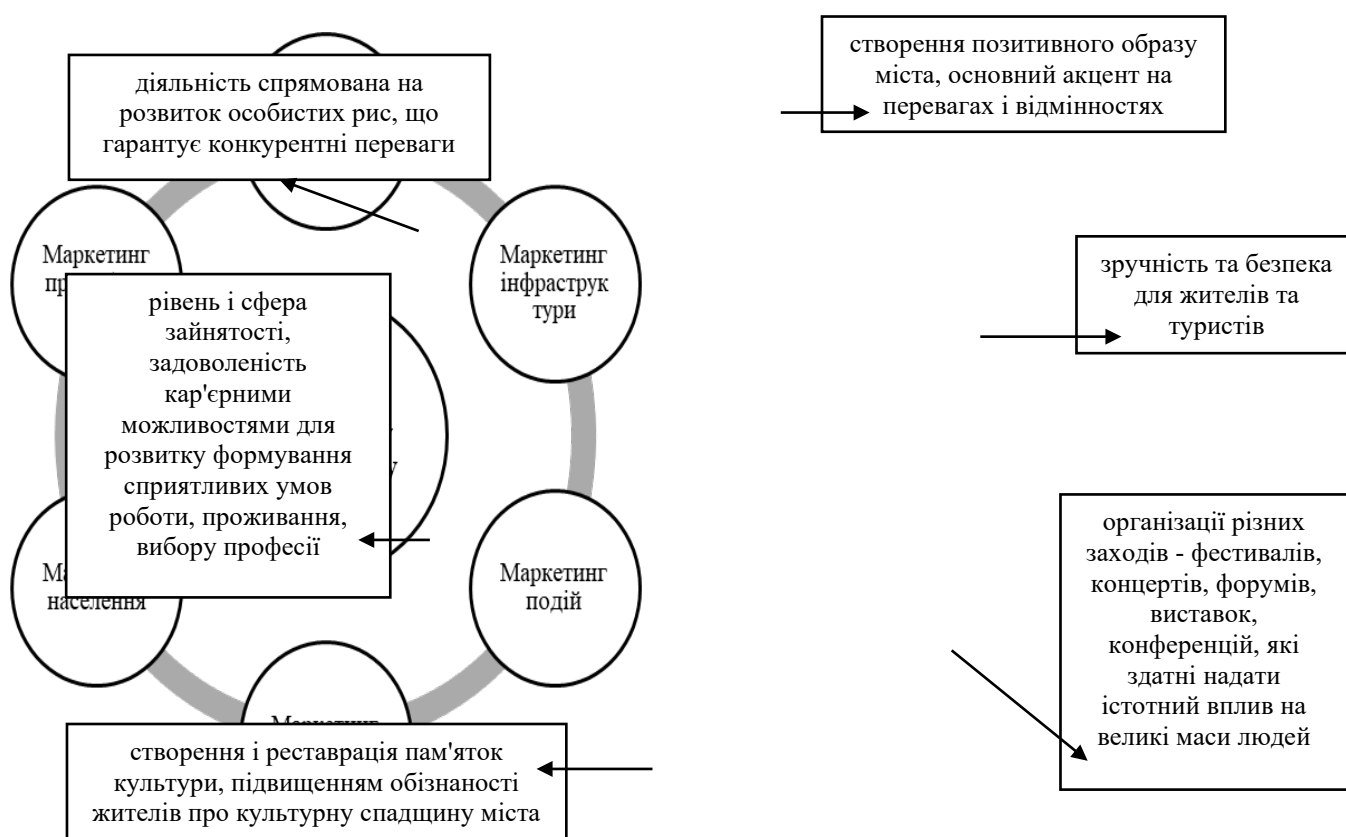


Рис. 4.5. Структура маркетингової діяльності на муніципальному рівні

## 6. Технологізація міста.

Глобальні тренди привели до необхідності діджиталізації та технологізації підходів до стійкого розвитку міських просторів.

«Розумне місто» – це міська територія, в якій використовуються різні типи електронних датчиків збору даних для надання інформації, яка використовується для ефективного управління активами і ресурсами [15, 16].

Це включає дані, зібрані від громадян і призначених для користувача пристроїв, які обробляються і аналізуються для моніторингу та управління транспортом і транспортними системами, електростанціями, мережами

водопостачання, управління відходами, правоохоронними органами, інформаційними системами, школами, бібліотеками, лікарнями [17].

Розумні міста – користуються цифровими технологіями і обробляють інформацію, щоб поліпшити якість і підвищити рівень життя населення.

Таким чином, при стратегуванні розвитку міст потрібно враховувати, що змінилася середу, пов'язану з технологізацією і місто повинно їй відповідати..

Глобальні процеси, становлення і розвиток ринкових відносин, формування нових форм господарювання протікає нерозривно з процесами трансформації міст, міської культури, міської свідомості, створенням специфічного міського середовища.

Розвиток міста – багатовимірний і багатоаспектний процес, який зазвичай розглядається з точки зору сукупності різних соціальних і економічних цілей.

Згідно з трактуванням ООН, стійкий місто – це місто, яке постійно розвивається в громадському, економічному та фізичному планах, яке забезпечене необхідними природними копалинами і яке підтримує безпеку жителів, в тому числі і від природних катастроф. Це також місто, яке здатне забезпечити комфортну середу і високий рівень життя для населення при бережливому ставленні до природного середовища, розумному і економічному використанні ресурсів і підтримці екологічної рівноваги. Реалізація концепції сталого розвитку передбачає встановлення взаємозв'язків між всіма елементами і підсистемами міста: населенням, соціальними і виробничими інфраструктурами, природою, господарством і духовною сферою, а також проведення комплексних заходів щодо вдосконалення в цих сферах.

Досягнення сталого міського розвитку та поліпшення міського середовища спрямовані на: реалізацію стратегії підвищення конкурентоспроможності міст, відновлення фізичного середовища, розвиток околиць і збереження історичної та культурної спадщини, підвищення якості життя в містах, проведення заходів по оновленню старих виробничих зон і поліпшення міського середовища в житлових районах, усунення депресивних районів і поліпшенню благоустрою населених територій, районів і кварталів, підвищенню доступу до суспільних послуг і утворення; зміцнення взаємозв'язку міста з прилеглими територіями, поліпшення комунікацій в оточуючих його територіях, створення робочих місць, розвиток транспортних зв'язків і підвищення мобільності; заохочення екологічно чистого міського громадського транспорту.

## РОЗДІЛ 5. РИЗИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 5.1. Сутність і класифікація підприємницьких ризиків

Сутність категорії «ризик» обумовлюється її властивостями. По-перше, це невизначеність: ризик виникає при умові альтернативного розвитку подій. По-друге, збиток: ризик існує, коли результат може призвести до збитку. По-третє, наявність аналізу розвитку ситуації: ризик передбачає якісну чи кількісну оцінку і розуміння можливості негативних наслідків в майбутньому періоді. По-четверте, належність конкретному суб'єкту: ризик виникає при практичній значимості очікуваної події для кого-небудь.

Таким чином, ризик це:

- можлива небезпека будь-якого несприятливого результату;
- поєднання ймовірності та наслідків настання несприятливої події;
- характеристика ситуації, що має невизначеність результату, при обов'язковій наявності несприятливих наслідків;
- кількісна оцінка небезпек, визначається як частота однієї події при настанні іншої.

Поняття «економічний ризик» нерозривно пов'язане з підприємницькою діяльністю. У Законі України «Про підприємництво» зазначено: «Підприємництво – це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності в порядку, установленому законодавством» [19].

Таким чином, ризик є іманентно властивим атрибутом підприємницької діяльності і теорія ризиків створювалась в роботах багатьох вчених. Основи цієї теорії закладені Смітом А., який вважав, що прибуток – це компенсація власникові капіталу за ризик. Потрібно відмітити, що у XVIII ст. ще не була сформована наукова база для кількісних розрахунків ризиків і підприємці покладалися на вдачу, досвід, інтуїцію.

В економічній науці в період з XIX по першу половину XX ст. було сформовано дві теорії підприємницьких ризиків: класичну і неокласичну.

Класична теорія створена Міллем Дж., Сеніором Н., Найтом Ф. ототожнює економічний ризик з математичним очікуванням втрат прибутку чи ймовірністю отримання збитків і втрат, які можуть з'явитися в результаті реалізації обраної стратегії. Представники класичної школи не вирішували

проблеми мінімізації ризиків, а лише констатували їх наявність та акцентували увагу на необхідності їх врахування.

Мілль Дж зазначав: «Ті самі фактори – помірність, ризик, напружена праця – потребують відповідної винагороди і мають одержати її з валового прибутку. Три частини, на які розділяють прибуток... на відсоток на капітал, страхову премію і заробітну плату за керування підприємством» [130, С. 130].

Найт Ф. у роботі «Ризик, невизначеність і прибуток» відмічав, що підприємець знаходиться в умовах перманентної невизначеності щодо результату бізнесу і охарактеризував прибуток як його компенсацію за несення «тягаря ризику». Він виділяв два види ризику: 1) ризик, імовірність виникнення якого розраховують і страхують; 2) ризик, який не страхують. При ризиках першого виду страхові внески включаються у виробничі витрати. Ризики другого виду підприємець приймає на себе, вирішуючи випускати продукцію, встановлюючи ціну, обираючи цільовий сегмент ринку [20, С. 189].

В 30-х роках ХХ ст. класична теорія була розвинута в працях Маршалла А., Пігу А., Магнуссена Я. і трансформувалась в неокласичний підхід. Неокласична теорія розглядала проблему ризиків не в концептуальній абстрактно-теоретичній постановці, а з методологічної конкретно-прикладної точки зору. На основі маржиналістського підходу вони запропонували напрям управління ризиками з метою їх мінімізації. Неокласична теорія передбачає, що прогноз розвитку підприємницької діяльності має альтернативний характер і кожен варіант дій визначається двома чинниками: розміром очікуваного прибутку та величиною можливих відхилень від нього. Вірогідність ризику існує для кожного варіанту і підприємець, орієнтуючись на граничну корисність, обирає оптимальний варіант дій, в якому коливання прибутку будуть найменшими. Пізніше Кейнс Дж. повернув теорію ризиків до класичних підходів, вважаючи, що заради більшого прибутку підприємцю доцільно йти на ризик.

Найчастіше економічний ризик інтерпретується як можливість відхилення фактичних результатів проведених операцій від прогнозованих. Чим ширший діапазон можливих відхилень, тим вищим є ризик господарської операції. Між економічним ризиком і прибутковістю існує пряма залежність: чим вищий ризик, тим більшу норму прибутковості можна очікувати.

У ризику часто виділяють три аспекти: ризик як можливість, ризик як небезпека чи загроза, ризик як невизначеність. Ризик визначається як об'єктивно притаманну бізнесу загрозу того, що подія або дія несприятливо вплине на можливість домогтися бажаного результату, у тому числі в довгостроковій перспективі, яка може бути компенсована використанням можливостей середовища. Врахування можливостей, характеризується розглядом позитивних аспектів ризику, що допомагає розвиватися і

цілеспрямовано формувати майбутнє. Завданням управління ризиками є зниження корпоративних ризиків з одночасним збільшенням фінансової віддачі і зростанням капіталізації підприємства. Управління ризиками – це процес систематичної ідентифікації меж об'єкта з внутрішніми ризиками, встановлення порогу толерантності, ідентифікація критичних ризиків і компенсуючих їх можливостей, оцінки їх впливу, вироблення та реалізації комплексного рішення з управління ними, об'єднуючого стратегію, персонал, процеси і технологію. Формування інтегрованої системи управління ризиками для підприємства можливо на певному рівні стійкості бізнесу, якщо підприємство переживає кризу ліквідності, необхідне відновлення стійкості методами антикризового менеджменту, і потім почати ідентифікацію ризиків насамперед оперативних, а потім і стратегічних.

За чинниками виникнення ризики прийнято розділяти на:

- політичні ризики – це ризики, зумовлені зміною політичної обстановки, що впливає на підприємницьку діяльність (закриття кордонів, заборона на вивезення товарів, військові дії на території країни);

- економічні (комерційні) ризики – це ризики, обумовлені несприятливими змінами в економіці підприємства або в економіці країни.

За характером врахування ризики поділяються на:

- зовнішні ризики – ризики, безпосередньо не пов'язані з діяльністю підприємства або його контактної аудиторії. На рівень зовнішніх ризиків впливає дуже велика кількість чинників – політичні, економічні, демографічні, соціальні, географічні;

- внутрішні ризики – ризики, обумовлені діяльністю самого підприємства і його контактної аудиторії.

За характером наслідків ризики підрозділяються на:

- чисті ризики (прості або статичні) несуть прямі втрати для підприємства. Причинами чистих ризиків можуть бути стихійні лиха, війни, нещасні випадки, злочинні дії, недієздатність організації;

- спекулятивні ризики (динамічні або комерційні) – характеризуються тим, що можуть супроводжуватися як втратами, так і додатковим прибутком для підприємця по відношенню до очікуваного результату. Причинами спекулятивних ризиків можуть бути: зміна кон'юнктури ринку, зміна курсів валют, зміна податкового законодавства.

Також існує наступна класифікація ризиків:

- ринковий ризик – вплив зовнішніх по відношенню до підприємства чинників, що виникають у результаті зміни кон'юнктури ринку: коливання цін, курси валют, котирування цінних паперів. Ринкові ризики найбільшою мірою

властиві найбільш ліквідним активам компанії: грошовим коштам, цінним паперам, товарним запасам;

- кредитний ризик – ймовірні втрати, пов'язані з відмовою або нездатністю контрагента повністю або частково виконати кредитні зобов'язання;

- ризик ліквідності – імовірність отримання збитку через нестачу грошових коштів і нездатності виконати зобов'язання. Наслідки ризику ліквідності: штрафи, пені, шкода діловій репутації, банкрутство. Ризик виникає з причини непрофесійного управління оборотним капіталом;

- інвестиційний ризик – ризик виникнення втрат, пов'язаних з інвестиціями: порушенням графіку або перевищенням бюджету проекту. Ризик порушення графіку проекту призводить до збільшення бюджету, і, отже, терміну його окупності як безпосередньо, так і за рахунок недоотриманої виручки;

- операційний ризик – потенційні втрати, викликані помилками, або непрофесійними чи протиправними діями персоналу компанії, а також збоєм в роботі устаткування;

- юридичний ризик – можливі втрати внаслідок зміни законодавства, а також через невідповідність документів законодавчим нормам. Наслідки ризику: визнання угоди недійсною, настання відповідальності за укладеними договорами;

- податковий ризик – можливі втрати в результаті зміни податкового законодавства, а також непрофесійних або протизаконних дій персоналу. Наслідки податкового ризику: пені, штрафи, донарахування податків до бюджету, адміністративна і кримінальна відповідальність;

- інформаційний ризик – небезпека виникнення ризиків, викликаних витоком інформації та використанням її конкурентами і співробітниками в цілях, що суперечать інтересам підприємства, а також ризик технічних збоїв каналів передачі інформації;

- маркетинговий ризик – це ризик недоотримання прибутку через зниження обсягу реалізації або ціни товару. Помилки в плануванні доходу відбуваються через недостатній аналіз стану ринку: невірну оцінку конкурентоспроможності, нераціональне ціноутворення.

Узагальнюючи вищенаведені різноаспектні трактування, вважаємо, що економічний ризик – це іманентний атрибут підприємницької діяльності, який виникає з об'єктивних чи суб'єктивних причин, має вимірний або невимірний характер, полягає у можливості ненастання запланованої події і супроводжується фінансовими втратами.

Ризик – це ймовірність втрати активів в результаті реалізації запланованої діяльності. Фінансові втрати є загальною кінцевою вартісною формою прояву негативних наслідків економічного ризику.

Оскільки економічна система підприємства складається з сукупності підсистем, то інтегрований економічний ризик складається з адекватної кількості локальних ризиків цих підсистем. Пропонується виділяти наступні основні види економічних ризиків (рис. 5.1).

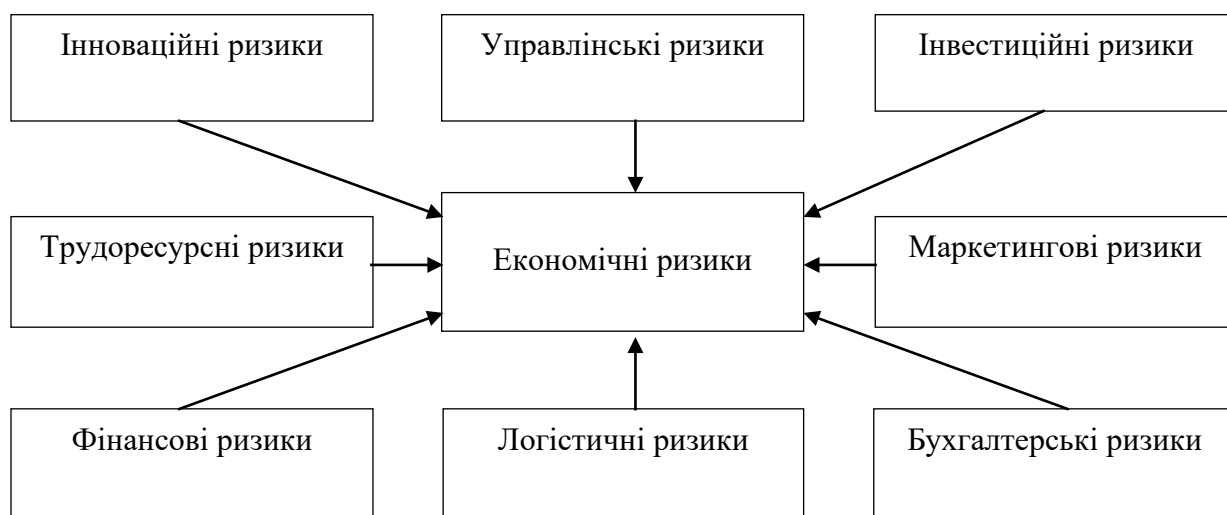


Рис. 5.1. Основні види економічних ризиків

Видно, що основні локальні економічні ризики підприємства можуть приймати форму інноваційних, інвестиційних, управлінських, трудоресурсних, фінансових, логістичних, бухгалтерських, маркетингових ризиків.

В консалтинговій компанії McKinsey витрати пов'язані з маркетингом розглядаються з трьох позицій [21]:

- управлінські витрати;
- витрати на підтримку продажів;
- витрати на створення і підтримку бренду.

Перші дві групи – це витрати поточного періоду, вони враховуються при розрахунку прибутку, а третя – інвестиції. Будь-який маркетинговий захід розглядається як інвестиційний проект. Оскільки інвестиційний проект це комплект документів, що містять формулювання мети майбутньої діяльності та визначення комплексу дій, спрямованих на її досягнення, а також комплекс дій (робіт, послуг, придбань, управлінських операцій і рішень), спрямованих на досягнення сформульованої мети, то проводячи аналогію з маркетинговою діяльністю, інвестиційний маркетинговий проект розглядається як маркетинговий план, що містить комплекс заходів, спрямованих на досягнення

маркетингових цілей. Фахівці консалтингової компанії вважають, що ефективність маркетингового проекту визначається:

- комерційною ефективністю – зростання продажів, частки ринку;
- економічною ефективністю.

При розгляді маркетингової діяльності як інвестиційного проекту виникає можливість оцінки маркетингових ризиків на основі методичного апарату та інструментів оцінки інвестиційних ризиків. Під ризиками в маркетингу у консалтинговій компанії McKinsey розуміють подію або дію, пов'язану із здійсненням виробничо-збутової діяльності промислового підприємства настання або реалізація якого відображається на функціонуванні підприємства і призводить до відхилення його фінансових результатів від планових або прогнозних.

Отже, під процесом управління ризиками в маркетингу будемо розуміти процес комплексного, систематичного і безперервного аналізу та моніторингу ризиків в маркетингу, вироблення і реалізації маркетингових рішень на всіх рівнях управління з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності. Проведені дослідження, а також визнання зазначених трактувань основоположних визначень, дозволяють запропонувати концептуальні засади управління маркетинговими ризиками промислових підприємств, що базуються на наступних припущеннях і підходах:

- вартісний підхід до управління маркетингом;
- припущення про вплив інформаційного забезпечення маркетингової діяльності на маркетингові ризики і, отже, фінансові показники діяльності;
- припущення про пріоритетність оцінки та управління ризиками маркетингової діяльності в системі управління ризиками промислових підприємств;
- стійке положення промислового підприємства на ринку товарів, праці та капіталів залежить від його ефективної маркетингової діяльності.

Ідентифікація і оцінка ризиків мають вирішальне значення для підприємств, оскільки дозволяють своєчасно реагувати на несприятливі ринкові ситуації, запобігаючи суттєвим втратам і знижуючи ступінь невизначеності маркетингового середовища.

Основним завданням при впровадженні нового підприємницького проекту автори вважають оцінку величини ризику і встановлення взаємозв'язку між ефективністю діяльності підприємства і рівнем прибутковості. Чим вищою є ймовірність отримання низького доходу або навіть збитків, тим ризикованішим проект. При виборі з декількох можливих варіантів вкладення капіталу часто обмежуються абстрактними міркуваннями типу «цей проект здається менш



ризикованим» або «в цьому випадку прибуток більше, але і ризик, начебто, більше».

Оцінка комерційного ризику повинна здійснюватися виходячи з принципів поглинання ризиків чи їх складання: якщо ризики є незалежними один від одного. У цьому випадку в розрахунок приймаються найбільш песимістичні оцінки, якщо ризики породжують інші ризики, то їх оцінки складаються за законами теорії ймовірностей і математичної статистики. Комерційні ризики пов'язані зі стабільним процесом виробничо-господарської або фінансової діяльності. Методи оцінки комерційного ризику засновані на використанні математичного апарату теорії ймовірностей. Вихідний етап оцінки ризику – побудова кривої нормального розподілу. Для цього виділяють певні зони:

- безризикова зона – область, втрати в якій не очікуються, їй відповідають нульові або негативні (як перевищення прибутку) втрати. Її можна назвати областю виграшу від реалізації бізнес-плану;

- зона допустимого ризику – область, в межах якої даний вид діяльності зберігає свою економічну доцільність (у цій зоні втрати відбуваються, але вони менше очікуваного прибутку);

- межа допустимого ризику – відповідає рівню втрат, рівному розрахункового прибутку від реалізації бізнес-плану;

- зона критичного ризику – область, яка характеризується можливістю втрат, що перевищують величину очікуваного прибутку, аж до повної втрати розрахункової виручки від реалізації бізнес-плану; величина втрат у цій зоні явно перевищує очікуваний прибуток і може призвести до втрати всіх коштів, вкладених у бізнес-проект;

- зона катастрофічного ризику – область втрат, які за своєю величиною перевершують критичний рівень і можуть досягати величини, рівної вартості всього майна організації.

У цілому для оцінки ризику пропонують виконувати наступні процедури:

- виявити повний перелік можливих ризиків;
- визначити ймовірність їх прояву;
- оцінити очікуваний розмір збитків;
- проранжувати збитки по можливості настання;
- встановити прийнятний рівень ризику,
- визначити зону ризику.

Отже, оцінка ризиків є цілеспрямованою специфічною діяльністю, що здійснюється через аналіз, планування, організацію, мотивацію, реалізацію, облік, контроль, регулювання для досягнення мети підприємства. Таким чином, механізму управління ризиками властиві такі функції:

- 1) аналіз – визначення ринкових і маркетингових можливостей;
- 2) планування – розроблення комплексів та плану маркетингу;
- 3) організація – створення відділу маркетингу;
- 4) мотивація – вибір форми оплати праці;
- 5) реалізація – виконання плану маркетингу;
- 6) облік і контроль – оцінка ефективності виконання плану маркетингу;
- 7) регулювання – внесення коректив у план маркетингу по каналах зворотного зв'язку.

## **5.2. Управління ризиками в підприємницькій діяльності**

Місія управління ризиками полягає у нейтралізації можливості недоотримання запланованого прибутку в процесі вирішення проблеми оптимізації збуту підприємств. Підприємці усвідомлюють наявність ризиків, кількісно їх ідентифікують, розробляють комплекс методів боротьби з ризиками та їх наслідками і дають оцінку ступеню ефективності цієї діяльності. Для реалізації процесів ризик-менеджменту доцільно використовувати традиційні методики, що застосовуються для виявлення економічних ризиків: складання технологічної карти маркетингового дослідження; метод «події-наслідки» тощо. При цьому до методів управління ризиками маркетингового дослідження відносяться наступні: уникнення ризиків; прийняття ризиків на себе; запобігання збитків; зменшення збитків; передача ризиків.

В управлінні ризиками в також виділяють наступні етапи: 1) планування ризиків в маркетингу (вибір підходів і планування діяльності по управлінню ризиками); 2) ідентифікація ризиків; 3) якісна та кількісна оцінка ризиків; 4) планування реагування на ризики (уникнення ризиків чи відмова від них; прийняття ризиків на себе; запобігання збиткам; зменшення розміру збитків; страхування; самострахування; розподіл ризиків; здобуття додаткової інформації; лімітування); 5) моніторинг і контроль ризиків (моніторинг ризиків, виконання плану управління ризиками, оцінка ефективності дій по мінімізації ризиків).

Методи управління ризиками поділяють залежно від характеру впливу на наступні групи:

– відмова від ризику – перехід на безпечну технологію, відмова від взаємодії з сумнівним контрагентом, відмова від проекту з невизначеним попитом, продаж ризикового активу, відхід з ринку в країнах з нестійкою політичною системою;

– зменшення ризику – зниження ймовірності настання ризикової події і масштабу потенційного збитку: диверсифікація бізнесу, більш досконала

технологія, кредитний ліміт на клієнта, розробка стратегії по роботі в ризикових країнах.

– збереження ризику – моніторинг ризику без активного впливу на нього у випадках: інструкції з техніки безпеки, формування резервів на покриття збитків;

– передача ризику контрагентам – передача ризику контрагентам через контрактні зобов'язання у випадках, коли вплив на нього неможливо або економічно не виправдане, а межа ризику перевищує допустимий рівень: включення в контракт статті про відповідальність постачальника за зрив поставки і розмірі штрафних санкцій, факторинг без регресу;

– передача ризику третім особам шляхом страхування або хеджування;

– передача ризику на аутсорсинг – передача непрофільних функцій іншим організаціям, дозволяє не тільки знизити ризики, але і підвищити ефективність діяльності, зменшити витрати: автоматизація управлінського обліку, будівельні роботи, перевізна діяльність.

Вибір методів та інструментів управління ризиками здійснюється по кожному ризику в залежності від потенційних втрат та імовірності виникнення ризикових ситуацій. Управління ризиками включає: виявлення ризиків; аналіз ризиків; прийняття рішень; моніторинг.

Думається, що мета управління ризиками полягає у їх нейтралізації. Необхідно виділяти три ступеня такої нейтралізації.

Перший ступінь – запобігання можливості виникнення ризиків. Передбачає відмову від дій або впровадження заходів по усуненню виникнення ефектів, які можуть супроводжуватися ризиком і викликати втрату прибутку.

Для запобігання виникнення ризиків можна використати наступні заходи:

– підвищення якості товарів;

– збільшення в обсязі реалізації частки товарів нееластичного попиту;

– підвищення ефективності маркетингової комунікативної політики;

– орієнтація на цільові сегменти з низьким рівнем конкуренції чи значною місткістю ринку.

Другий ступінь – пристосування до можливості виникнення ризиків. Передбачає проведення заходів по пристосуванню та усуненню негативного впливу ризиків на діяльність продавця (табл. 51.1).

Третій ступінь – зниження ступеня негативного впливу ризиків. Передбачає визначення внутрішніх та зовнішніх засобів зниження ступеню ризиків. Внутрішні засоби зниження ризику передбачають, що цим повністю займається саме підприємство.

Внутрішні засоби зниження ступеню ризиків: лімітування ризиків; диверсифікацію ризиків; мінімізацію ризиків; внутрішнє страхування ризиків.

## Заходи по пристосуванню та нейтралізації негативного впливу ризиків

Вид ризику	Захід
Підвищення закупівельних цін	Ретельний вибір постачальників. Прогнозування зміни цін постачальниками. Своєчасне коректування цін
Імовірність зростання конкуренції	Моніторинг діяльності конкурентів. Виявлення сильних і слабких сторін у діяльності конкурентів. Прогнозування зміни цін конкурентами
Зміни в державному регулюванні підприємницької	Моніторинг доповнень нормативних актів державного регулювання підприємницької діяльності. Оцінка ступеню їх впливу на ринок
Імовірність введення нових податкових та інших платежів	Оперативне реагування на зміни законодавства в сфері оподаткування
Зниження цін на товари	Прогнозування зміни кон'юнктури ринку. Активізація маркетингової комунікативної політики. Розробка заходів щодо зниження цінової чутливості покупців
Підвищення цін і тарифів на послуги інших організацій	Прогнозування зміни цін і тарифів. Проведення маркетингових досліджень контактних аудиторій

Лімітування ризиків. Передбачає встановлення наступної системи економічних нормативів лімітування ризиків:

- обов'язкове попереднє укладання договорів з контрагентами щодо обсягів закупівель та введення системи штрафів при невиконанні договору;
- визначення мінімального рівня торгової надбавки;
- визначення максимального рівня знижок покупцям;
- визначення нормативу товарів, на які будуть встановлені знижки;
- визначення максимально можливого періоду дії знижок;
- встановлення нормативу товарного запасу на підприємстві;
- встановлення максимального розміру споживчого кредиту, що надається одному покупцеві;
- визначення граничного розміру заємних засобів.

Диверсифікація ризиків. Передбачає зниження рівня концентрації ризиків за рахунок наступних дій:

- диверсифікація постачальників;
- диверсифікація цілей маркетингової політики;
- диверсифікація товарного асортименту;
- диверсифікація цільових сегментів ринку;
- диверсифікація рівня торгових надбавок;
- диверсифікація знижок.

Мінімізація ризиків. Передбачає наступний набір дій на випадок, коли ризиків неможливо уникнути повністю:

- використання гнучких цін в договорах с постачальниками;

- врахування форс-мажорних обставин в договорах з постачальниками;
- отримання від покупців гарантій при наданні споживчих кредитів;
- продаж дорогих товарів при наданні споживчих кредитів на умовах фінансового лізингу, який передбачає, що товари стають власністю покупця лише після повного розрахунку.

До форм внутрішнього страхування ризиків в маркетингу відносяться:

- забезпечення компенсації можливих фінансових втрат за рахунок премій за ризик, системи штрафних санкцій;
- забезпечення подолання негативних фінансових наслідків за рахунок направлення частини ресурсів в наступні фонди:
- резервний фонд (відсоток від прибутку);
- цільові резервні фонди.

Зовнішні засоби зниження ризиків передбачають надання повної або часткової відповідальності за це страховій компанії. Підприємства використовують зовнішнє страхування ризиків при наступних умовах:

- ризики мають системний характер, що ускладнює їх оптимізацію іншими методами реагування;

- продавець не має кваліфікованих кадрів для оптимізації ризиків.

До форм зовнішнього страхування ризиків відносять наступні:

- страхування необоротних активів;
- страхування вантажів при транспортуванні;
- страхування інвестицій;
- страхування прибутку;
- страхування за допомогою операції хеджування.

Вважаємо, що для досягнення поставленої мети зміст управління ризиками повинні складати наступні функції:

1) ідентифікація – усвідомлення джерела загрози;

2) оцінка – вимірювання потенційного негативного впливу на досягнення мети підприємства;

3) нейтралізація за рахунок запобігання можливості виникнення ризиків, пристосування до можливості виникнення ризиків, оптимізації або зниження ступеня негативного впливу ризиків.

Дискусійним є питання щодо місця підсистеми управління ризиками в маркетингу у менеджменті. Вважаємо, що ідентифікація і оцінка ризиків здійснюється на етапі аналізу, а їх нейтралізація на етапі розроблення тактики діяльності підприємства (рис. 5.2).

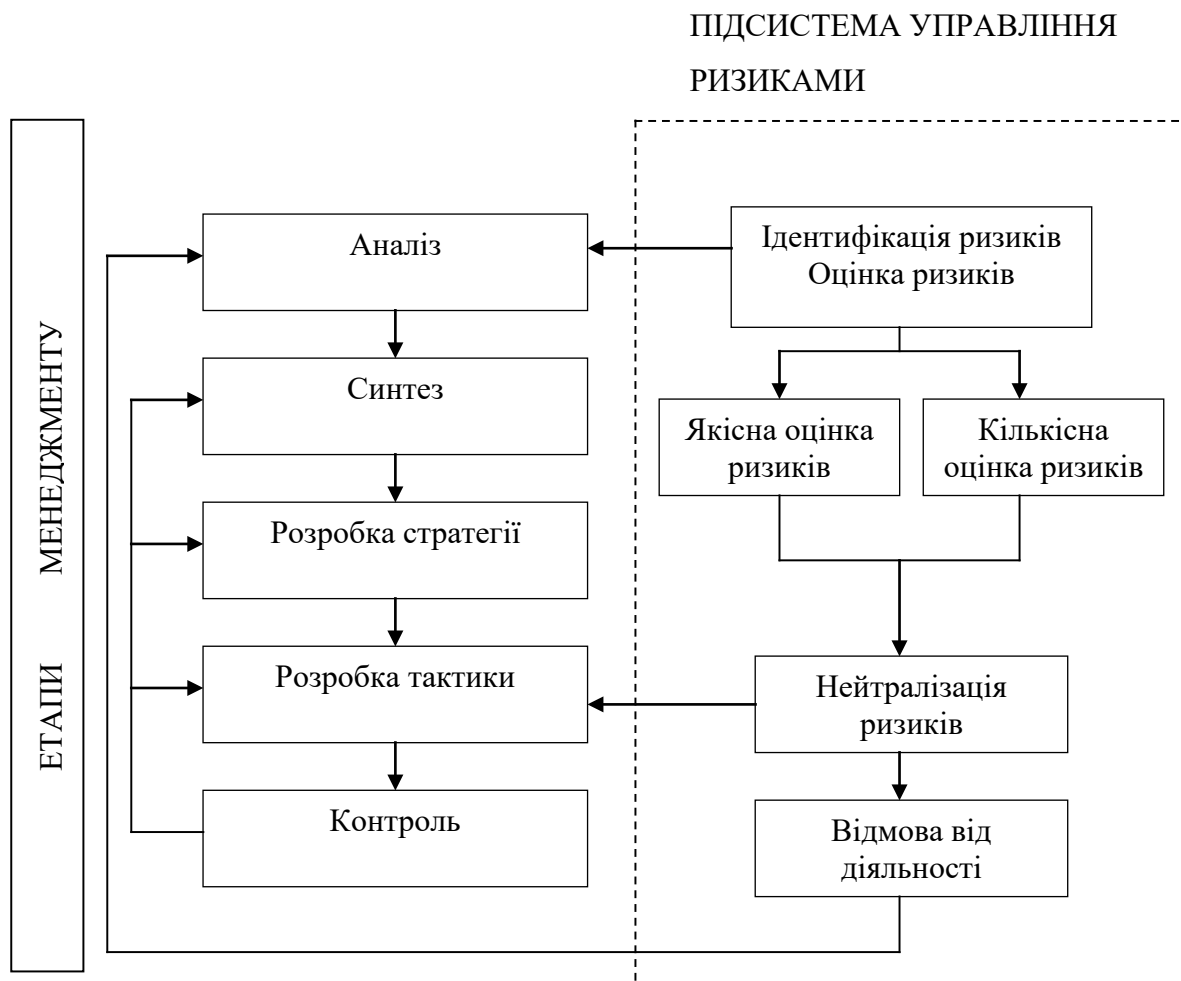


Рис. 5.2. Місце підсистеми управління ризиками у менеджменті промислового підприємства

Отже:

- на етапі аналізу ризики ідентифікуються та оцінюються;
- на етапі синтезу, встановлюється мета та завдання діяльності;
- на етапі формування стратегії здійснюється сегментування, позиціонування та розробка стратегій;
- на етапі розробки тактики розробляється план діяльності з урахуванням відповідної нейтралізації ризиків.
- на етапі контролю здійснюється коректування розробленого плану.

Для того, щоб підсистема управління ризиками промислового підприємства функціонувала ефективно необхідними є два чинники: професійні і особисті якості керівництва; наявність інформаційних ресурсів (рис. 5.3). При цьому джерелом вторинної інформації є засоби масової інформації, виставки і ярмарки; директ-мейл; Інтернет; конференції; наукові публікації; експертні оцінки, статистичні довідники тощо. А джерелом первинної інформації є моніторинг маркетингового середовища та маркетингові дослідження.

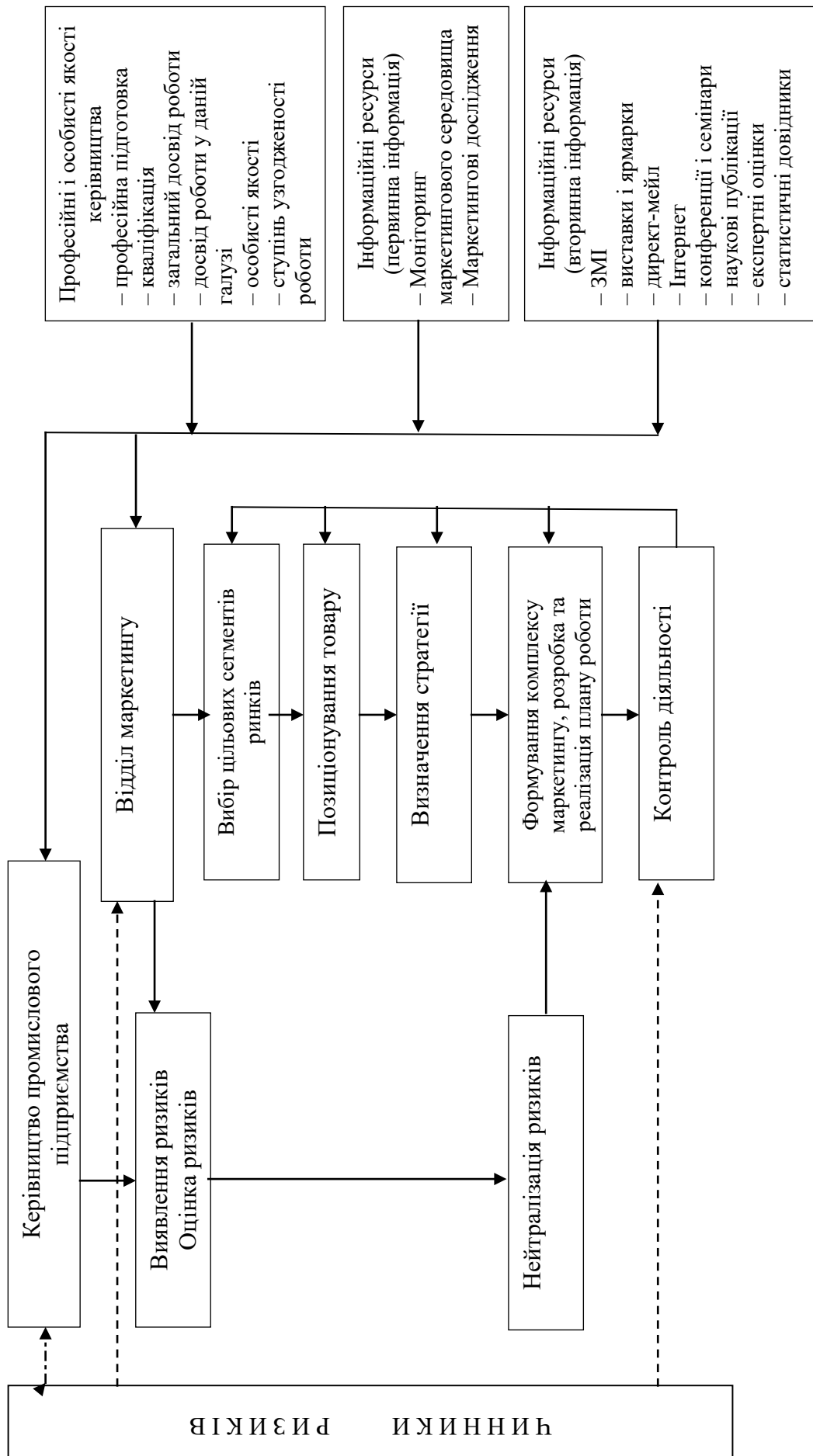


Рис. 5.3. Модель врахування ризиків у менеджменті промислового підприємства

Ключовою проблемою управління ризиками є вибір методів їх оцінювання. Найбільш повний перелік методів оцінювання ризиків наводять Солнцев С.О., Овчиннікова А.В. [22, С.356]. Вони розділяють методи оцінювання маркетингових ризиків на дві групи: загальні та маркетингові. При цьому у якості критеріїв їх вибору пропонуються: кількість атрибутів, вид опитування, розмір вибірки, час інтерв'ю, дослідження ціни (табл. 5.2).

Таблица 5.2

Методи оцінювання ризиків [22, С. 358-362]

Група методів	Сутність методів	Методи
1	2	3
Загальні методи		
1. Пошукові методи	Направлені на виявлення потенційних ризиків; реалізуються через опитування експертів, не дають змоги розрахувати кількісну величину ризику	Чек-листи (check-list) Попередній аналіз Загроз (preliminary hazard analysis)
2. Допоміжні методи	Застосовуються для проведення опитувань експертів; являються допоміжними до основних методів й використовуються як інструмент для реалізації попередніх методів	Структуроване інтерв'ю та мозковий штурм (structured or semi — structured interviews) Метод Дельфі (Delphi technique) Структурований метод «Що якщо» (Structured) Оцінки вплив уна надійність людського фактору (human reliability assessment)
3. Аналіз сценаріїв	Направлені на виявлення причинно-наслідкових зв'язків, основною перевагою їх застосування є направленість для виявлення першопричин ризику та їх усунення	Аналіз впливу факторів ризику на бізнес (Business impact analysis) Аналіз методом дерева помилок (Fault tree analysis) Аналіз методом дерева подій (Event tree analysis) Причинно-наслідковий аналіз (Cause-consequence analysis) Аналіз причинно-наслідкових зв'язків (Cause-and effect analysis)
4. Функціональний аналіз	Засновані на виявленні та усуненні латентних зон ризику	Аналіз характеру та наслідків відмов (FMEA) та аналіз наслідків і критичності відмов (FMESA) Техобслуговування спрямоване на скорочення ризиків (Reliability centred maintenance) Аналіз безпечності експлуатації та ризиків (Hazard and operability study) Аналіз ризиків і критичних контрольних точок (Hazard analysis and critical control points)



1	2	3
5. Контрольне оцінювання	Застосовуються для оптимізації процесів на підприємстві; дозволяють запобігти потенційним ризикам на підприємстві	Аналіз рівнів надійності засобів захисту (Layers of protection analysis) Техобслуговування спрямоване на скорочення ризиків (Reliability centred maintenance)
6. Статистичні методи	Дозволяють розрахувати потенційні втрати та визначити найбільш вагомий зони ризику	Аналіз Байєса Монте-Карло Аналіз Маркова
Маркетингові методи		
1. Латентні оцінки	Направлені на дослідження реакції покупців на товар, підвищують інформованість щодо рівня попиту на товар та кількісно його оцінити	Conjoint Analysis Повнопрофільний аналіз (Traditional Conjoint Analysis) Адаптивний аналіз (Adaptive Conjoint Analysis) Попарний аналіз (Aggregate Choice Analysis)
2. Прямі оцінки	Використовуються для тестування ціни, дозволяють визначити ймовірність придбання товару за кількома рівнями цін.	Сходінка цін (price ladder) Розподілений одиночний план (monadic test) Тест за шкалою Джастера Міра ван Вестендорпа
3. Ринкові тести	Використовуються при наявності конкретного товару. Направлені на тестування товару з використанням каналів збуту щодо певних ринків.	Стандартний ринковий тест Контрольований ринковий тест Електронний тест Імітаційний ринковий тест Інтерполяційний метод
4. Інтерполяційний метод	Застосовується для дослідження існуючої поведінки споживачів та екстраполяції тенденцій.	Інтерполяційний метод

Кожен із наведених методів на певному етапі є корисним та має деякі обмеження. Наприклад, метод Монте-Карло придатний лише для здійснення кількісної оцінки ризиків і не застосовується на етапі виявлення та аналізу ризиків. Метод первинного аналізу загроз доцільно застосовувати на етапі виявлення ризику, а при аналізі та оцінці ризику використовувати інші методи.

Як бачимо, фахівці рекомендують використовувати надзвичайно широкий спектр груп методів і складність проблеми полягає у тому, що, в свою чергу, кожна група також складається із великої кількості різноманітних методів. Вважаємо, що для оцінки ризиків в маркетингу доцільно обрати статистичні методи, оскільки саме в статистиці розрахунки ймовірності дозволяють оцінити невизначеність в числовій формі, що є вагомим аргументом для прийняття виважених маркетингових рішень.

### 5.3. Статистичні методи оцінки ризиків промислового підприємства

Для оцінки ризиків можна виділити дві групи статистичних методів:

- кількісні методи – дозволяють отримати імовірнісну оцінку ризику;
- якісні методи – дозволяють згрупувати ризики за категоріями: високі, середні та низькі.

У табл. 5.3 представлено кількісні методи, що можуть бути використані при оцінці ризиків в маркетингу промислових підприємств.

Таблиця 5.3

Кількісні методи оцінки ризиків в маркетингу [23]

Метод оцінки ризику	Показники, які можна оцінити за допомогою методу	Оцінка ризику
1. Побудова довірчого інтервалу для генерального середнього	а) оцінка середніх витрат покупців на товар у генеральній сукупності; б) оцінка генерального середнього споживання товару; в) оцінка генерального середнього відношення покупців до товару за обраною шкалою.	Довірчий інтервал будується з певним обраним рівнем надійності $\gamma$ — 90%, 95%, 99%. Ймовірність того, що дійсне генеральне середнє опиниться за межами довірчого інтервалу знаходиться як $\alpha = 1 - \gamma$ . Оскільки інтервал двосторонній і симетричний, то ризик, що дійсне генеральне середнє буде праворуч або ліворуч від отриманого інтервалу має ймовірність $\alpha/2$ .
2. Побудова довірчого інтервалу для частки ознаки у генеральній сукупності	а) оцінка частки лояльних покупців, які віддають перевагу товару; в) оцінка рейтингу теле- або радіопроеграми; в) оцінка частки аудиторії передачі.	Довірчий інтервал для частки ознаки в генеральній сукупності будується за надійністю $\gamma$ — 90%, 95%, 99%. Ймовірність того, що оцінка опиниться за межами довірчого інтервалу – $\alpha = 1 - \gamma$ .
3. Побудова довірчого інтервалу прогнозу певної маркетингової змінної	а) Прогнозування обсягів продажу товару в залежності від одного чи кількох маркетингових чинників (ціни, доходу покупців, рівня рекламного впливу та ін.); б) прогнозування обсягів продажу за трендовими моделями, вартості рекламної послуги в залежності від одного чи кількох факторів (кількості глядачів, відвідувачів, доходу та інш.).	Довірчий інтервал для прогнозу залежної змінної будується за обраним рівнем надійності $\gamma$ — 90%, 95%, 99%.
4. Знаходження обсягу вибірки	а) Знаходження обсягу вибірки для оцінки генерального середнього; б) знаходження обсягу вибірки для оцінки частки ознаки в генеральній сукупності.	Обсяг вибірки розраховується за обраним рівнем надійності $\gamma$ — 90%, 95%, 99%. Також задається рівень граничної похибки $\Delta$ . Ймовірність того, що гранична похибка перевищить $\Delta$ визначається як $\alpha = 1 - \gamma$ .

Розглянемо алгоритми застосування запропонованих методів оцінки ризиків.

1. Побудова довірчого інтервалу для генерального середнього.

Цей метод може бути застосований у такій послідовності:

- отримання вихідних даних;
- розрахунок точкових статистичних характеристик;
- вибір ступеня надійності;
- побудова довірчого інтервалу.

Вихідні дані для побудови довірчого інтервалу генерального середнього можуть бути отримані в результаті наступних маркетингових досліджень.

а) Оцінка середніх витрат покупців на товар може бути отримана за допомогою наступних видів маркетингових досліджень:

- опитування покупців – формується репрезентативна вибірка покупців товару і за результатами опитування отримується ряд  $x_1, x_2, \dots, x_n$  з витрат  $n$  опитуваних;

- спостереження за споживачами – формуються панелі, тобто репрезентативна вибірка респондентів, які є представниками всіх сегментів споживачів товару. Це дозволяє отримати об'єктивну інформацію, а не суб'єктивні оцінки покупців своїх витрат на товар. Респонденти, які увійшли до панелі, отримують електронні картки, на які фіксуються їх покупки, або записують покупки у щоденник. За результатами спостережень можна отримати ряд з витрат  $n$  покупців на товар:  $x_1, x_2, \dots, x_n$ , або, у випадку аналізу витрат кількох сегментів, отримуються  $k$  рядів ( $k$  – кількість аналізованих сегментів), кожен з яких містить певну кількість спостережень;

- експертні оцінки – експерти оцінюють потенціалу ринку нового товару. Кожен з  $n$  запрошених експертів формує свої прогнозовані значення щодо витрат споживачів на товар і отримується  $x_1, x_2, \dots, x_n$  спостережень;

- експеримент – обирається один з методів проведення експерименту: попередній, змодельований, дійсний. Товар реалізується споживачам через кілька точок продажу (зазвичай це 5% ринку), або через змодельовані точки продажу – спеціально створенні точки продажу для проведення маркетингового дослідження. Отримується  $x_1, x_2, \dots, x_n$  спостережень, які характеризують витрати покупців на товар.

б) Оцінка генерального середнього споживання певного продукту може бути отримана за наступними методами маркетингових досліджень:

- опитування покупців – за результатами вербального, телефонного або поштового опитування отримується ряд з обсягами споживання товару  $n$  опитуваних:  $x_1, x_2, \dots, x_n$ ;

– спостереження за покупцями – за результатами панельних спостережень отримується ряд з обсягами споживання  $n$  покупців товару:  $x_1, x_2, \dots, x_n$ , або, у випадку коли аналізувались обсяги споживання кількох сегментів,  $k$  рядів, кожен з яких містить  $n_k$  спостережень;

– експертні оцінки – оцінюються прогнозовані обсяги споживання товару,  $n$  експертів надають свої оцінки щодо обсягів споживання у вигляді  $n$  прогнозних оцінок  $x_1, x_2, \dots, x_n$ ;

– експеримент – для дослідження середніх обсягів споживання товару створюються експериментальні ринки. Кожен з учасників експерименту має можливість придбати необхідну йому кількість товару за термін проведення експерименту. Отримується  $x_1, x_2, \dots, x_n$  оцінок обсягів купівлі.

в) Оцінка генерального середнього відношення споживачів до певного продукту за шкалами може бути отримана за наступними методами маркетингових досліджень:

– шкала Лайкерта – може бути використана для оцінки відношення респондентів до товару за п'ятибальною шкалою. Шкала містить наступні варіанти відповідей: 1 бал (абсолютно не згоден), 2 бали (не згоден), 3 бали (не маю відповіді), 4 бали (згоден), 5 балів (абсолютно згоден). Можна значення шкали позначати не 1...5, а -2...2, що дозволить більш чітко виокремити позитивні та негативні відповіді;

– семантичний диференціал – може бути використаний для оцінки відношення респондентів до товару за семибальною деталізованою шкалою з можливістю більшого вибору варіантів відповідей, ніж за шкалою Лайкерта. За семантичним диференціалом респондент може висловити ступінь свого відношення від 1 до 7, або від -3 до 3 балів: пропонуються два протилежних твердження, які характеризують певний товар. Наприклад, надійний-ненадійний, теплий-холодний і респондент обирає одну з семи позицій, яка характеризує його відношення до товару;

– шкала Степела – може бути використана для оцінки відношення респондентів до товару за десятибальною деталізованою шкалою, без нейтральної, нульової відмітки: 5 балів, які виставляє респондент, є найвищою оцінкою якості товару, а -5 балів найнижчою оцінкою.

В результаті усіх видів досліджень отримується  $n$  вимірів  $x_1, x_2, \dots, x_n$ , або, якщо досліджувались різні сегменти, то  $k$  рядків по  $n_k$  вимірів в кожному.

Далі, для отримання довірчого інтервалу необхідно розрахувати статистичні точкові характеристики – вибіркове середнє та стандартне відхилення

$$\bar{x} = \sum_{i=1}^n x_i / n; \quad (5.1)$$

$$D = \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 / (n-1); \quad (5.2)$$

$$\sigma = \sqrt{D}, \quad (5.3)$$

де  $\bar{x}$  – вибіркове середнє;

$D$  – вибіркова дисперсія;

$\sigma$  – вибіркове стандартне відхилення.

Довірчий інтервал визначається з певним рівнем надійності ( $\gamma$ ). Надійність задається, чим вона є меншою, тим меншим буде розмах довірчого інтервалу, але більшим ризик отримати дійсне генеральне середнє поза межами отриманого інтервалу.

Для отримання граничної похибки необхідно знайти аргумент  $z$ -розподілу, або  $t$ -розподілу, який відповідає заданому рівню надійності. Стандартний нормальний  $z$ -розподіл слід застосовувати у випадку, коли обсяг вибірки перевищує 30 респондентів. У випадку, коли обсяг вибірки менший за 30, слід використовувати  $t$ -розподіл. І в першому, і в другому випадках використовують спеціальні таблиці  $z$ -розподілу, або  $t$ -розподілу, або статистичні програмні продукти.

У випадку, коли обсяг вибірки 30 і більше респондентів для знаходження аргументу  $t$  застосовують формулу:

$$F(t) = \gamma/2, \quad (5.4)$$

де  $F(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}\sigma} \int_0^x e^{-\frac{(z-\mu)^2}{2\sigma^2}} dz$  – функція нормального розподілу Гауса;

$\mu$  – середнє генеральної сукупності.

В іншому випадку, коли обсяг вибірки менший за 30, застосовується  $t$ -розподіл Стюдента, він характеризується відповідною функцією розподілу:

$$f(x) = \frac{\Gamma\left(\frac{n+1}{2}\right) / \sqrt{2}}{\sqrt{n\pi} \Gamma\left(\frac{n}{2}\right) (1 + x^2/n)^{(n+1)/2}}, \quad (5.5)$$

де  $\Gamma(z)$  – гамма-функція Ейлера.

$t$ -розподіл Стюдента характеризується також ступенем вільності  $df$  – для оцінки середнього він дорівнює  $n - 1$ , та ймовірністю  $p$  – для двостороннього інтервалу її розраховують за формулою:

$$p = \frac{1-\gamma}{2}. \quad (5.6)$$

Гранична похибка вибірки знаходиться за формулою:

$$\Delta = t \frac{\sigma}{\sqrt{n}}, \quad (5.7)$$

де  $t$  – параметр  $z$ -розподілу, або  $t$ -розподілу.

Довірчий інтервал для генерального середнього має такий вид

$$\bar{x} - \Delta \leq \mu \leq \bar{x} + \Delta, \quad (5.8)$$

де  $\mu$  – генеральне середнє.

Отримавши такий інтервал ми можемо стверджувати, що з ймовірністю  $\gamma$  генеральне середнє попаде в довірчий інтервал. Ризик помилки в даному випадку –  $\alpha = 1 - \gamma$ . Причому, ризик того, що генеральне середнє опиниться ліворуч або праворуч від граничних значень інтервалу дорівнює  $\alpha/2$  (рис. 1.5).

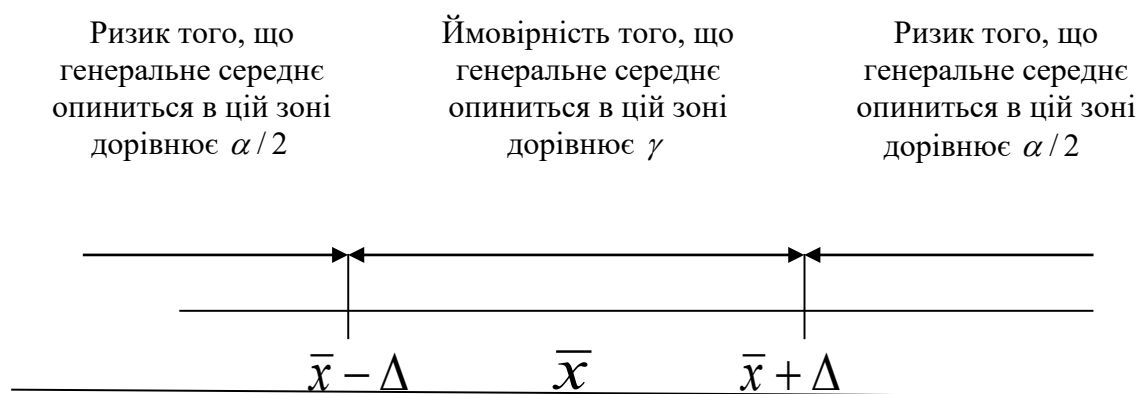


Рис. 1.5. Довірчий інтервал для генерального середнього і відповідні ризики

2. Побудова довірчого інтервалу для частки ознаки в генеральній сукупності.

Цей метод може бути застосований у такій послідовності:

- розрахунок точкових статистичних характеристик;
- вибір ступеня надійності;
- розрахунок граничної похибки;
- побудова довірчого інтервалу.

Вихідні дані для побудови довірчого інтервалу для частки ознаки в генеральній сукупності можуть бути отримані в результаті наступних маркетингових досліджень.

а) Оцінка частки споживачів в генеральній сукупності, які віддають перевагу певній продукції може бути отримана за рахунок проведення опитування, спостереження або експерименту:

– опитування споживачів – може проводитися на основі репрезентативної вибірки за допомогою анкет, hall-тестів чи home-тестів. При використанні будь-якого з методів отримуються дві оцінки:

$$w = \frac{k}{n}, \quad (5.9)$$

$$1 - w = \frac{n - k}{n}, \quad (5.10)$$

де  $w$  – частка респондентів у вибірці, які віддають перевагу товару;

$k$  – кількість респондентів у вибірці, які віддали перевагу певному товару;

$n$  – загальна кількість опитованих;

$1 - w$  – частка альтернативної ознаки;

У разі спостереження чи експерименту отримуються необхідні оцінки.

б) Оцінка частки покупців, лояльних до товару може бути отримана шляхом опитування, спостереження або експерименту. Але і в цьому випадку для подальшого статистичного аналізу отримується дві оцінки  $w$  – частка лояльних покупців у вибірці та  $(1 - w)$  – частка нелояльних покупців у вибірці.

в), г) Оцінка рейтингу теле-, радіопрограми, інтернет-реклами та оцінка частки аудиторії певної передачі здійснюються за спеціальними методиками маркетингових досліджень. Про ці методики буде йтися в подальших дослідженнях. Але і в оцінці рейтингу програми і в оцінці частки аудиторії передачі дослідники отримують дві оцінки – відсоток глядачів у вибірці, які віддають перевагу даній передачі, та відсоток глядачів, які не дивляться дану передачу, або взагалі не дивляться телевізор у цей час.

В усіх розглянутих випадках отримуються дві оцінки  $w$  – частка досліджуваної ознаки та  $(1 - w)$  – частка альтернативної ознаки у вибірці.

Для того, щоб отримати частку досліджуваної ознаки у генеральній сукупності в статистичному аналізі прийнято будувати довірчий інтервал. Точковими статистичними характеристиками у цьому випадку є дві оцінки  $w$  та  $(1 - w)$ .

Вибір рівня надійності довірчого інтервалу здійснюється так само як і в пункті 1. Гранична похибка визначається за формулою:

$$\Delta = t \sqrt{\frac{w(1 - w)}{n}}. \quad (5.11)$$

Довірчий інтервал для частки ознаки у генеральній сукупності має вид:

$$w - \Delta \leq \pi \leq w + \Delta, \quad (5.12)$$

де  $\pi$  – частка ознаки у генеральній сукупності.

Отримавши такий інтервал можна стверджувати, що з ймовірністю  $\gamma$  частка досліджуваної ознаки в генеральній сукупності попаде в довірчий

інтервал. Ризик помилки в даному випадку –  $\alpha = 1 - \gamma$ . Причому, ризик того, що частка ознаки у генеральній сукупності опиниться ліворуч або праворуч від граничних значень інтервалу дорівнює  $\alpha/2$  (рис. 5.6).

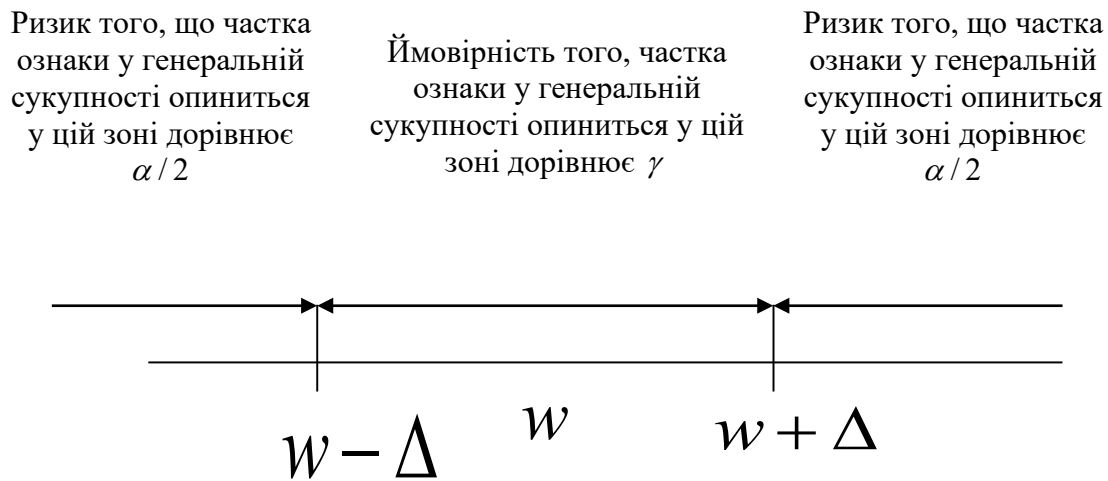


Рис. 5.6. Довірчий інтервал для частки ознаки у генеральній сукупності й відповідні ризики

3. Побудова довірчого інтервалу прогнозу певної змінної здійснюється у тому випадку, коли за вихідними даними отримано регресійну модель.

а) Прогнозування обсягів продажу товару в залежності від одного чи кількох чинників (ціни, доходу споживачів, рівня рекламного впливу та ін.) може здійснюватися за допомогою апарату кореляційно-регресійного аналізу. В цьому випадку  $Y$  – залежна змінна – обсяги продажу,  $X$  – незалежна змінна – це може бути ціна, або дохід покупців, або рівень реклами та інше, або всі вищенаведені змінні разом. Наприклад, за даними пробного маркетингу отримано обсяги продажу певного товару за різними цінами (табл. 5.4).

Таблиця 5.4

Дані пробного маркетингу з продажу певного товару

	Спостереження 1	Спостереження 2	...	Спостереження n
Обсяги продажу, грн.	$y_1$	$y_2$		$y_n$
Ціна, грн..	$x_1$	$x_2$		$x_n$

Якщо незалежна змінна одна, отримуємо парну регресійну модель  $Y=f(X)$ , де  $f(X)$  може бути лінійною або нелінійною функцією. Вибір моделі здійснюється на основі вихідних даних.



Параметри моделі зазвичай розраховують за методом найменших квадратів. Якщо незалежних змінних кілька, то отримується багатовимірна регресійна модель  $Y = f(X_1, X_2, \dots, X_n)$ , котра також може бути лінійною, або нелінійною, і параметри якої також можуть бути оцінені за методом найменших квадратів.

В результаті кореляційно-регресійного аналізу вихідних даних отримують модель  $\hat{Y} = f(X)$ . Наприклад, якщо вихідні дані апроксимуємо лінійною моделлю, то ситуація може набути такого вигляду (рис. 5.7).

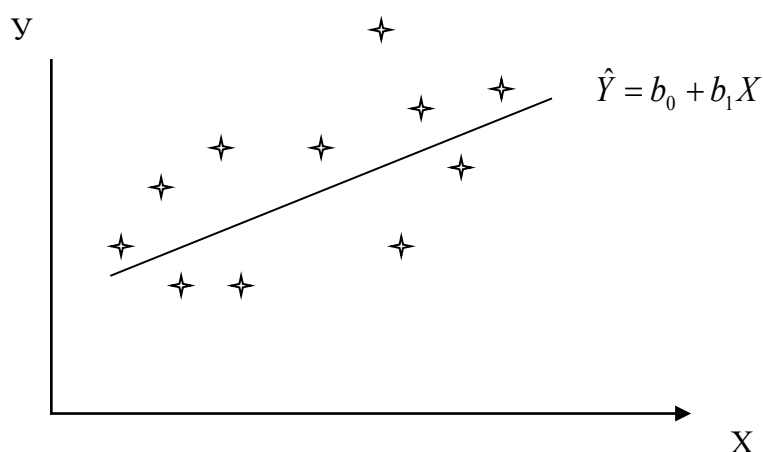


Рис. 5.7. Апроксимація вихідних даних лінійною моделлю

Модель  $\hat{Y} = f(X)$  можна використати для інтерпретації зв'язку залежної і незалежної змінних, а також для отримання прогнозу. Для цього в отримане рівняння  $\hat{Y} = f(X)$  замість  $X$  можна підставити прогнозоване значення незалежної змінної й отримати  $\hat{Y}$  – прогнозоване значення залежної змінної. Оскільки будь-який прогноз визначається ймовірністю свого настання, то отримавши прогноз  $\hat{Y}$ , необхідно побудувати довірчий інтервал прогнозу.

б) Прогнозування обсягів продажу за трендовими моделями можна здійснити за допомогою апарату кореляційно-регресійного аналізу. В цьому випадку незалежною змінною буде час –  $t$ . Трендова модель має вигляд  $\hat{Y} = f(t)$ , де  $f(t)$  може бути як лінійною, так і нелінійною функцією, в залежності від характеристик процесу, який вона пояснює (табл. 5.5).

Прогноз за трендовими моделями отримують підставляючи в рівняння  $\hat{Y} = f(t)$  наступні значення  $t$ , ті що виходять за період, в якому отримана оцінка моделі. Також необхідно отримати довірчий інтервал прогнозу.

## Класифікація трендових моделей в залежності від динаміки процесів

Модель	Аналітичний вигляд	Характеристика процесу
Лінійна	$\hat{y} = a_0 + a_1 t$	За допомогою цієї моделі можуть бути описані процеси, які характеризуються рівномірним ростом (при $a_1 > 0$ ) або рівномірним спадом (при $a_1 < 0$ )
Параболічна	$\hat{y} = a_0 + a_1 t + a_2 t^2$	За допомогою параболічної (квадратичної) моделі описуються економічні процеси з деяким уповільненням або прискоренням
Степенева	$\hat{y} = a_0 t^b$	Характерним для економічних процесів є випадок $a_0 > 0$ . Залежно від знака параметра $b$ степенева функція описує: прискорений ріст, уповільнений ріст і спад
Лінійна-гіперболічна або обернена	$\hat{y} = a_0 + a_1 / t$	Залежно від значень параметрів $a_0$ та $a_1$ гіперболічна функція описує економічні процеси з насиченням і спадом
Лінійна-логарифмічна	$\hat{y} = a_0 + a_1 \ln(t)$	Характеризує процеси з уповільненим ростом, або уповільненим спадом
Експонентна	$\hat{y} = a_0 + a_1 e^t$	Використовується для опису процесів інтенсивного зростання (лавиноподібні процеси). Спостерігаються під час підйому економіки, просування товару та інш.
Модифікована експонентна модель	$\hat{y} = a_0 + a_1 e^{-t}$	Залежно від значення параметра $a_1$ модель може характеризувати зростаючі або спадаючі економічні процеси з насиченням
Модель Гомперця	$\hat{y} = k a^{b^t}$	S-подібна крива, яка характеризує процеси з насиченням
Модель Перла-Ріда	$\hat{y} = \frac{k}{1 + a e^{-b t}}$	S-подібна крива, яка характеризує процеси з насиченням

в) Прогнозування вартості рекламної послуги в залежності від одного чи кількох факторів (кількості глядачів передачі або кількості слухачів радіохвилі, середнього доходу слухачів, рейтингу каналу та інше) відбувається аналогічно пункту а). В цьому випадку  $Y$  – залежна змінна – вартість рекламної послуги,  $X$  – незалежна змінна, або змінні, які впливають на  $Y$  (кількість глядачів передачі або кількості слухачів радіохвилі, середній дохід слухачів, рейтинг каналу та інше). В отриману за вихідними даними модель  $\hat{Y} = f(X)$  підставляються певні значення  $X$  і отримується прогнозована вартість рекламної послуги  $\hat{Y}$ .

У всіх розглянутих випадках а) – в) необхідно побудувати довірчий інтервал прогнозу для оцінки маркетингового ризику.

Довірчий інтервал прогнозу для лінійної регресійної моделі у статистиці знаходиться за формулою:

$$\hat{Y} \pm t s_f, \quad (5.13)$$

де  $\hat{Y}$  – точкова оцінка прогнозу;

$t$  – параметр  $z$ -розподілу, або  $t$ -розподілу, який обирається в залежності від заданого дослідником рівня довіри  $\gamma$  та обсягу вибірки  $n$ ;

$S_f$  – стандартна похибка прогнозу.

Стандартну похибку прогнозу знаходять за формулою:

$$s_f = \sqrt{s_{y \cdot x}^2 + s_y^2 \left( \frac{1}{n} + \frac{(X - \bar{X})^2}{\sum (X - \bar{X})^2} \right)}, \quad (5.14)$$

де  $s_{y \cdot x} = \sqrt{\frac{\sum (Y - \hat{Y})^2}{n - 2}}$  – стандартна похибка оцінки рівняння регресії;

$\bar{X}$  – середнє вибіркове значення незалежної змінної  $X$ , або середнє вибіркове незалежної змінної  $t$  у випадку трендової моделі;

$X$  – значення незалежної змінної для якої отримується прогноз, у випадку моделювання за трендами замість  $X$  беруть  $t$ .

При отриманні за формулою (5.13) довірчого інтервалу прогнозу гарантується з ймовірністю  $\gamma$ , що прогнозоване значення залежної змінної  $Y$  знаходиться в знайденому інтервалі. Ризик того, що дійсне значення  $Y$  опиниться поза межами довірчого інтервалу, оцінюється як  $\alpha = 1 - \gamma$ .

Довірчий інтервал є інформативним в оцінці маркетингових ризиків у тому випадку, коли обсяг вибірки не є малим. У разі малої кількості спостережень (менше десяти), довірчий інтервал може мати дуже великий «розмах» і не мати цінності для оцінки ризиків. Також довірчий інтервал розширюється при віддаленні від середнього значення  $X$  (рис. 5.8).

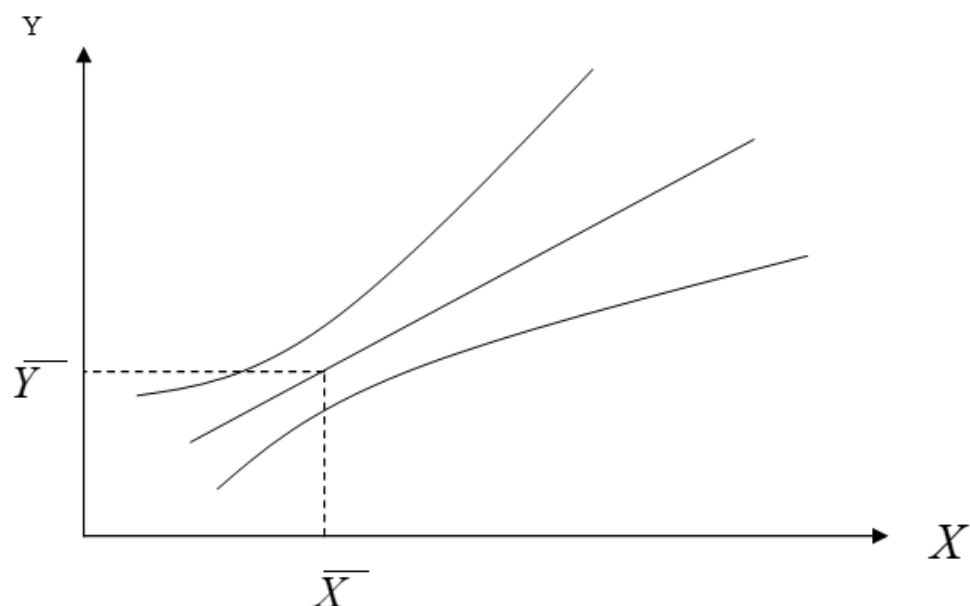


Рис. 5.8. Довірчий інтервал для прогнозу за лінійною моделлю

4. Знаходження обсягу вибірки є одним з головних питань у маркетингових дослідженнях. Якщо вибірка є замалою для отримання певної характеристики генеральної сукупності, то ризик отримання хибних прогнозів й оцінки є великим.

а) Знаходження обсягу вибірки для оцінки генерального середнього здійснюється за формулою

$$n = \frac{t^2 \sigma^2}{\Delta^2}, \quad (5.15)$$

де  $t$  – параметр  $z$ -розподілу, який обирається в залежності від заданого дослідником рівня довіри  $\gamma$ ;

$\sigma^2$  – оцінка дисперсії ознаки в генеральній сукупності, яка може бути відомою з попередніх даних;

$\Delta$  – гранична похибка, яка задається дослідником.

Обсяг вибірки, який отримано за формулою (3.15) гарантує з ймовірністю  $\gamma$ , що гранична похибка генерального середнього, отриманого за результатами вибірки, не буде перевищувати  $\Delta$ . Маркетинговий ризик в цьому випадку  $\alpha = 1 - \gamma$ .

б) Знаходження обсягу вибірки для оцінки частки ознаки в генеральній сукупності здійснюється за одною з формул:

$$n = \frac{t^2 w(1-w)}{\Delta^2}, \quad (5.16)$$

де  $w$  – оцінка частки досліджуваної ознаки за результатами попередніх досліджень,

або

$$n = \frac{t^2 0,25}{\Delta^2}, \quad (5.17)$$

де  $0,25$  – максимально можлива дисперсія ознаки  $\max(w*(1-w))=0,5*0,5=0,25$  – використовується у випадку, коли немає попередньої інформації про дисперсію досліджуваної ознаки.

При стандартному рівні довіри  $\gamma = 0,954$ , отримаємо  $t = 2$  і формула (5.16) перетворюється на

$$n = \frac{t^2 0,2}{\Delta^2} = \frac{52^2 * 0,2}{\Delta^2} = \frac{51}{\Delta^2}. \quad (5.18)$$

(5.18) часто використовується у маркетингових дослідженнях. Деякі варіанти розрахунку обсягу вибірки за цією формулою наведені в табл. 5.6. Ризик отримати граничну похибку більшу за  $\Delta$  оцінюється в 5%.

Оцінка обсягу вибірки за значенням граничної похибки

$\Delta$	n	$\Delta$	n
0,01	10000	0,06	278
0,02	2500	0,07	205
0,03	1112	0,08	157
0,04	625	0,09	124
0,05	400	0,1	100

У багатьох випадках обсяг вибірки пов'язують з обсягом генеральної сукупності. Тоді формули (5.15) та (5.16) трансформуються в такі [24, С.241].

$$n = \frac{1}{\frac{\Delta^2}{t^2 w(1-w)} + \frac{1}{N}}, \quad (5.19)$$

де  $N$  – обсяг генеральної сукупності,

$$n = \frac{1}{\frac{4\Delta^2}{t^2} + \frac{1}{N}}. \quad (5.20)$$

5. Визначення відмінностей між споживачами різних груп або сегментів. Різні групи споживачів по різному сприймають певні характеристики товару, по різному реагують на маркетингові заходи та демонструють різну споживацьку поведінку. Сприймання споживачами товару, визначення реакції на маркетингові заходи або споживацька поведінка завжди досліджуються на вибірках. Висновки ж стосовно досліджуваних показників розповсюджуються на всю генеральну сукупність. Визначення відмінностей між декількома різними групами досліджуваних об'єктів відбувається за допомогою дисперсійного аналізу ANOVA. За результатами дисперсійного аналізу отримують ймовірність того, що середні груп у генеральній сукупності відрізняються. Вона позначається  $\alpha$ . Дисперсійний аналіз – статистичний метод вивчення розходжень між вибірковими середніми для сукупностей.

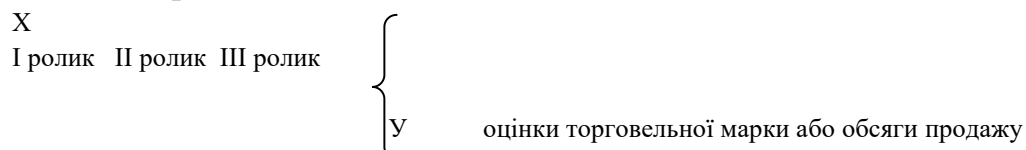
Фактор  $X$  – категоріальна незалежна змінна.

Часто в маркетингологів виникає необхідність встановити розходження середніх значень залежної змінної для різних категорій однієї незалежної змінної – фактору.

а) Визначення відмінностей між споживанням у різних сегментах ринку;

$$X \quad \left\{ \begin{array}{ll} \text{I сегмент} & \text{II сегмент} \end{array} \right. \quad \left\{ \begin{array}{l} y \\ \text{рівні споживання} \end{array} \right.$$

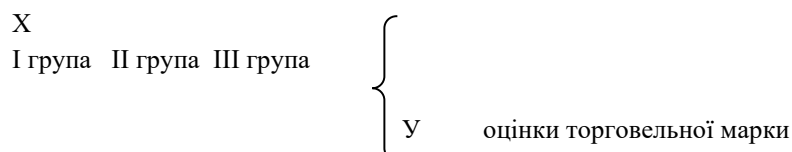
б) Визначення впливу реклами на обсяги продажу товару або оцінки торговельної марки;



в) визначення впливу ціни на обсяги продажу;



г) визначення відмінностей в оцінках товару між різними групами споживачів.



Виконання однофакторного дисперсійного аналізу складається з таких етапів:

1. Визначення залежної та незалежної змінних.
2. Розкладання повної дисперсії.
3. Вимір ефектів.
4. Перевірка значущості.
5. Інтерпретація результатів.

Етап 1. Нехай  $Y$  – залежна змінна (метрична), а  $X$  – незалежна змінна, що має  $c$  категорій (рівнів). Для кожної групи  $X$  існує  $n$  спостережень  $Y$  (рис. 5.9). Розмір загальної вибірки  $N = n \times c$ .

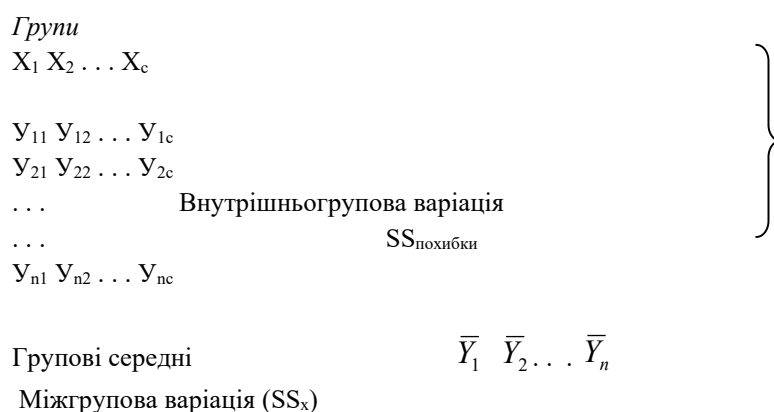


Рис. 5.9. Схема визначення спостережень у дисперсійному аналізі

Етап 2. Розкладання повної дисперсії в однофакторному дисперсійному аналізі – це поділ варіації залежної змінної на варіацію, обумовлену

розходженням середніх між групами, плюс варіацію, обумовлену внутрішньогруповою мінливістю.

Повну варіацію  $SS_y$  можна розкласти на два компоненти:

$SS_x$  (міжгрупова варіація – варіація між категоріями змінної  $X$ );

$SS_{\text{похибки}}$  (внутрішньогрупова варіація – варіація  $Y$  всередині кожної групи  $X$ )

$$SS_y = SS_x + SS_{\text{похибки}}$$

$$\text{де } SS_y = \sum_{\substack{i=1, n \\ j=1, c}} (y_{ij} - \bar{Y})^2 ;$$

$$SS_x = \sum n(\bar{Y}_j - \bar{Y})^2 ;$$

$$SS_{\text{помилки}} = \sum_{j=1}^c \sum_{i=1}^n (y_{ij} - \bar{Y}_j)^2 ;$$

$\bar{Y}$  – середнє для всієї вибірки;

$\bar{Y}_j$  – середнє для групи  $j$ ;

$y_{ij}$  –  $i$  спостереження в  $j$  групі.

Етап 3. Вимір ефекту. Сила впливу змінної  $X$  на  $Y$  вимірюється за допомогою  $SS_x$ .  $SS_x$  росте зі збільшенням розходжень між середніми значеннями  $Y$  в групах  $X$ .

Ефект впливу змінної  $X$  на  $Y$  обчислюють за формулою:

$$\eta^2 = \frac{SS_x}{SS_y} \text{ – кореляційне відношення.}$$

$\eta^2$  змінюється від 0 до 1. Воно дорівнює 0, коли всі групові середні мінливість відсутня, але є деяка мінливість між групами.

$\eta^2$  – міра варіації  $Y$ , пояснена впливом незалежної змінної  $X$ . Вплив є статистично значущим, якщо  $\eta^2 \geq 0,7$ .

Етап 4. Перевірка значущості. В однофакторному дисперсійному аналізі перевіряють нульову гіпотезу, яка стверджує, що групові середні в генеральній сукупності рівні:

$$H_0: \bar{Y}_1 = \bar{Y}_2 = \dots = \bar{Y}_c.$$

Нульову гіпотезу можна перевірити за допомогою F-статистики:

$$F = \frac{S_x / \mathcal{S}(-1)}{S_n \mathcal{S} / M(-c)} = \frac{M_x}{M_{u n o} \mathcal{S}} \quad (5.21),$$

де  $MS$  – середній квадрат.

Ця статистики має  $F$ -розподіл із числом ступенів свободи ( $df$ ), рівним  $(c-1)$  та  $(N-c)$ .

Якщо нульова гіпотеза відхиляється, то з ймовірністю  $\gamma = 1 - \alpha$  ( $\alpha$  - результат перевірки  $H_0$  за допомогою ANOVA-аналізу можна стверджувати, що групові середні у генеральній сукупності значно відрізняються. Маркетинговий ризик оцінюється тут як ймовірність помилки  $\alpha$  .

#### **5.4. Система методів оцінювання внутрішніх ризиків в маркетинговій діяльності промислового підприємства**

Управління ризиками в маркетингу можливе на основі наявності своєчасної, повної, достовірної інформації про споживачів, конкурентів, контактні аудиторії та інш. Маркетингові дослідження дозволяють отримати таку інформацію і задовольнити потреби промислового підприємства у ідентифікації, оцінці та нейтралізації ризиків в маркетингу. Для кожного елементу комплексу маркетингу можна запропоновувати специфічні пакети маркетингових досліджень, які варто застосовувати для зменшення ризиків, або позбавлення від них. Розглянемо систему методів оцінювання внутрішніх ризиків в маркетингу промислового підприємства, що працює на ринку металопластикових конструкцій.

Товарні ризики можна типологізувати наступним чином:

- ризики, що виникають в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару;
- ризики, що виникають на етапах життєвого циклу товару.

Процес розробки нового чи модифікація існуючого товару для промислового підприємства це – інновації. За Законом України «Про інноваційну діяльність» «інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентноздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [25].

У статистичній звітності товарні нововведення класифікуються як «товари нові для ринку» чи «товари нові для підприємства». В нормативних документах Держкомстату України зазначено, що «інновація є новою для ринку, коли підприємство, що впровадило інновацію першим виводить її на свій ринок. Мінімальний рівень новизни для зарахування будь-якої зміни до категорії «інновація» визначається як «нове для підприємства». Продукт уже



може використовуватись (виготовлятися) на інших підприємствах, але якщо він є новим або істотно поліпшеним для даного підприємства, то така зміна розглядається для нього як інновація» [25].

У теорії маркетингу розрізняють наступні термінологічні відмінності у визначенні нового товару:

- нововведення – товар новий як для споживачів, так і для підприємства;
- новий товар-дублікат – товар, відомий споживачу, але новий для підприємства;
- модифікований товар – товар відомий для підприємства, але новий для споживача. При цьому розрізняють три види такої модифікації: за рахунок удосконалення товару; за рахунок розширення товарного асортименту; за рахунок репозиціонування товару.

Найбільших капіталовкладень та витрат на дослідження потребує товар новий для споживачів, оскільки для нього властивий найвищий рівень ризику. За оцінками експертів, до 60-70% нововведень зникають з ринку упродовж перших двох років, а приблизно 90% – на протязі п'яти [25, С. 48].

Ламбен Ж-Ж. стверджує, що рівень ризику залежить від джерела ідеї нового товару. «Можна розділити товари на ті, що «втягнуті попитом», тобто визначені потребами, за якими спостерігають дослідники, і на «виштовхнуті лабораторіями», тобто засновані на фундаментальних дослідженнях та можливостях технологій. Сукупність американських та європейських досліджень, які охоплюють багато секторів промисловості, свідчать, що приблизно 60-80% вдалих нововведень має ринкове походження проти 20-40%, тих що вийшли з лабораторії» [25, С. 355].

Можна запропонувати наступну класифікацію ризиків у товарній політиці, що виникають в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару на ринку металопластикових конструкцій (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Класифікація ризиків у товарній політиці, що виникають в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару

Види ризиків	Ймовірність ризиків	Методи маркетингових досліджень для зменшення ризиків
Хибна концепція товару	Висока	Тестування концепції товару експертами, споживачами, виробниками
Помилки товарної політики (товарної марки, брендуння техніки та інш.)	Висока	Тестування продукції експертами, споживачами, виробниками
Помилки з позиціонування товару	Висока	Тестування позиціонування
Помилки в оцінці сприйняття товару споживачами	Висока	Проведення ринкових тестів

В контексті управління ризиками в товарній політиці при розробці нового чи модифікації існуючого товару доцільним є проведення певних маркетингових досліджень (рис.5.10).

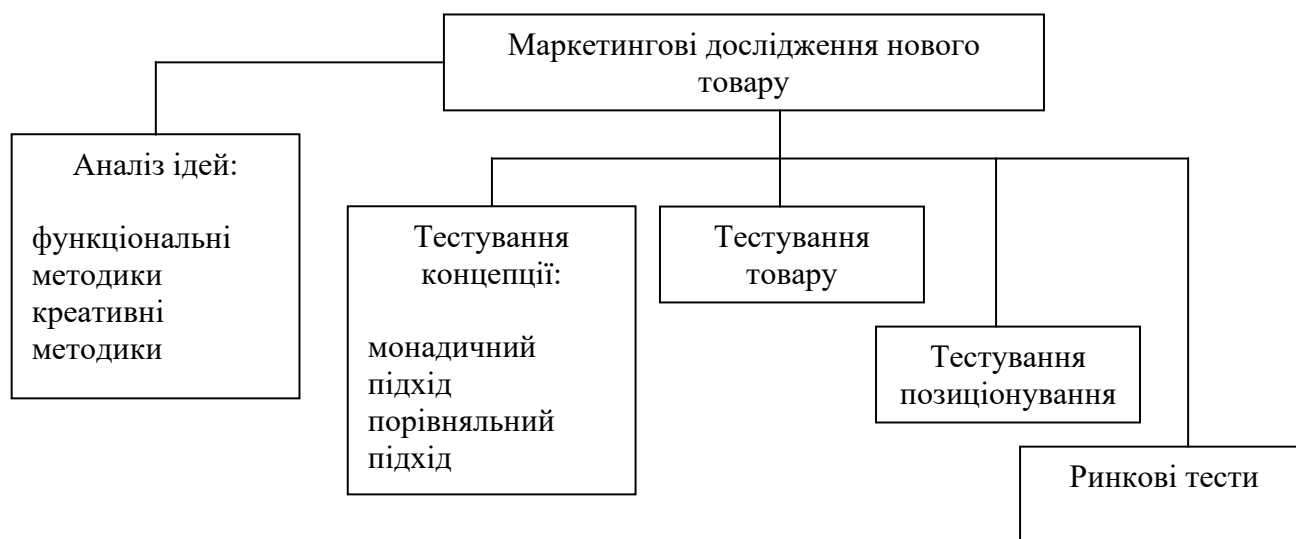


Рис. 5.10. Види маркетингових досліджень ризиків, що виникають в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару

Аналіз ідей. Розробка нового товару починається з генерування ідей. Їх можуть ініціювати: споживачі, співробітники підприємства, посередники тощо. Інструментами збору ідей споживачів та посередників є функціональні методики, а саме: опитування, фокус-групи, глибинні інтерв'ю, аналіз реклаमाцій та пропозицій. Ідеї співробітників підприємства доцільно отримувати за допомогою креативних методик: брейнстормінгу, синектичних груп і фокус-груп.

Функціональні методики отримання ідей ґрунтуються на таких підходах:

– аналіз проблем передбачає вивчення поведінки споживачів по відношенню до товару методами опитування, фокус-групи тощо. Цей метод найчастіше використовується при модифікації товару;

– метод інвентаризації характеристик передбачає складання переліку ключових характеристик товару та їх варіювання з метою виявлення нової комбінації характеристик, яка дозволить отримати нововведений чи модифікований товар.

Креативні методики отримання ідей, до яких відносять брейнстормінг та синектика, ґрунтуються на опитуванні не споживачів, а представників експертної спільноти: співробітників підприємства, торгових представників, представників консалтингових фірм тощо.

Брейнстормінг (мозковий штурм) був розроблений Осборном А. наприкінці 30-х років ХХ століття в США. Він складається з двох етапів: на першому висуваються ідеї, на другому – вони розвиваються.

Синектика була розроблена Гордоном У. в 60-х роках ХХ століття, як метод стимулювання творчої активності за рахунок висування нестандартних рішень [27].

Найбільш привабливі ідеї товарів трансформуються в їх концепції. Так, Котлер Ф. виділяє такі відмінності ідеї товару від його концепції «Ідея товару – загальне уявлення про те, що компанія зможе запропонувати ринку. Концепція товару – відпрацьований варіант ідеї, яка виражена в зручній для споживача формі» [28, С. 395]. Отже, на думку Котлера Ф. ідея товару і концепція товару співвідносяться між собою як категорії абстрактне та конкретне.

Тестування концепції. Тестування концепції товару полягає у вивченні реакцій споживачів на основні ідеї нового товару. В цьому процесі можуть бути використані різноманітні комбінації якісних та кількісних маркетингових досліджень.

На першому етапі використовуються якісні методи (фокус-групи, глибинні інтерв'ю, проективні методики), які дозволяють отримати широкий спектр думок споживачів щодо нового товару на основі двох підходів – монадичного та порівняльного. При монадичному підході група споживачів тестує одну концепцію товару. При порівняльному підході група споживачів одночасно тестує декілька концепцій товару.

На другому етапі використовуються кількісні методи, оскільки якісні дослідження не дають можливості оцінити реальний потенціал нового товару. Збір подальших думок споживачів щодо сприймання нового товару здійснюються за допомогою опитувань. Опитування можуть бути проведені за двома методиками – методикою Таубера та методикою сумісного аналізу (conjoint analyze).

За методикою Таубера Є. [29] в анкету включають блоки питань, які визначають:

- частку респондентів, які вважають новий товар здатним задовольнити їх потреби;

- частку респондентів, які виразили бажання купити товар.

За методикою сумісного аналізу визначається, як впливають основні характеристики товару на його вибір споживачами.

За результатами тестування концепцій товару обирається один або кілька найперспективніших варіантів і далі виконуються наступні дії:

- розробка маркетингової стратегії впровадження товару на ринок та її тестування;

– оцінка прогнозованих обсягів збуту за опитуваннями експертів і на цій основі оцінка прогнозованих ризиків нового товару.

Експерти дають прогнози стосовно можливих обсягів збуту нової продукції:  $q_1, q_2, \dots, q_n$ . За цими прогнозами розраховують середнє та стандартне відхилення:

$$\bar{Q} = \sum_{i=1}^n q_i, \sigma = \sqrt{\bar{Q}^2 - (\bar{Q})^2}.$$

Прогнозованою величиною вважається середнє  $\bar{Q}$ . Для того, щоб перевірити, чи є думки експертів узгодженими, розраховують коефіцієнт варіації:

$$V = \frac{\sigma}{\bar{Q}} 100\% \quad (5.22)$$

При  $V < 30\%$  експерти мають погоджені думки стосовно прогнозу обсягів збуту і прогноз має низький ризик нездійснення, якщо  $V \geq 30\%$  думки експертів неузгоджені і прогноз має високий ризик нездійснення.

Тестування товару. Тестування товару здійснюється якісними та кількісними методами маркетингових досліджень. Якісні методи найчастіше застосовуються для виявлення відношення респондентів до назви та упакування товару. Тестування властивостей товару (аналіз смаку, запаху, надійності тощо) проводиться кількісними методами. Кількісні тести проводяться на вибірках реальних споживачів, до них відносять hall-тести (тестування товару в спеціальних місцях), home-тести (тестування товару в домашніх умовах). Тести можна проводити «сліпі» та «відкриті». «Сліпі» не дають змогу ідентифікувати товар з виробником, «відкриті» дають. Це по-перше. По-друге, можливі два підходи до тестування товарів: монадичний тест і тест попарних порівнянь.

Монадичний тест – це тестування одного товару. Для оцінки думок респондентів застосовуються шкали: Лайкерта, семантичний диференціал, Степела. Середні оцінки розраховують за допомогою побудови довірчого інтервалу для генеральної середньої. При такому підході ризик легко розрахувати і він є малим. Якщо тестування товару відбувається в кількох групах респондентів, то перевірку гіпотези про відмінність їх оцінок здійснюють за допомогою дисперсійного аналізу.

Вплив характеристик товару на його сприйняття кількісно визначають за допомогою регресійного аналізу. За даними опитування будують регресійну модель:

$$Y = f(X_1, X_2, \dots, X_n),$$

де  $Y$  – показник сприйняття товару респондентами, залежна змінна;

$X_1, X_2, \dots, X_n$  – оцінки характеристик товару респондентами, незалежні змінні.

Тест попарних порівнянь – це тестування зовнішнього вигляду, властивостей тощо, при якому порівнюються аналогічні параметри двох товарів та визначається кращий. Цей метод дозволяє отримати ранги кожного товару по кожному респонденту. Далі за інформацією по всіх респондентах можна побудувати довірчий інтервал рангу генерального середнього, й розрахувати ризик. Також можна побудувати довірчий інтервал частки респондентів, які віддали перевагу одному товару в порівнянні з іншим та оцінити ризик.

Тестування позиціонування. Тестування позиціонування здійснюється для пошуку відповідей на такі питання: які особливості нового товару привертають увагу респондента; як співвідносяться товари конкурентів з новим товаром; яке позиціонування нового товару буде оптимальним. За допомогою якісних методів визначають характеристики товару, які впливають на поведінку споживача. За допомогою кількісних методів отримують карту сприйняття та карту переваг досліджуваного товару.

Ринкові тести. Ринкові тести проводяться для оцінки сприйняття нового товару потенційними покупцями. До них відносяться: пролонговані продуктові тести, лабораторні ринкові тести, керований пробний маркетинг, пробні ринки, імітаційні тести. Для всіх методів ринкового тестування властиві: переважання кількісних методик збору інформації; значний обсяг вибірки; використання системи узагальнюючих показників (табл. 5.8).

Таблиця 5.8

Система узагальнюючих показників ринкового тестування

Показник	Спосіб розрахунку
Індекс зацікавлених споживачів	Число респондентів, які виражають готовність купити новий товар до числа опитаних
Індекс повторних покупок	Число респондентів, які купують товар регулярно до числа опитаних
Індекс «прийняття» товару	Чисельність населення помножена на частку зацікавлених помножена на частку повторних покупок
Частка покупців марки	Індекс «прийняття» товару помножений на частоту покупки помножений на кількість одиниць товару, які куплені за один раз
Частка цільового сегменту	Частка покупців марки (від обсягу вибірки) до числа опитаних

Товарні ризики також можна класифікувати за етапами життєвого циклу товару (ЖЦТ) (табл. 5.9).

Таблиця 5.9

## Класифікація ризиків в товарній політиці за етапами ЖЦТ

Етап ЖЦТ	Ризики	Ймовірність ризиків	Об'єкт маркетингових досліджень для розробки заходів з управління ризиками
Впровадження на ринок	несприйняття товару споживачами	висока	дослідження відношення споживачів до товарів
	низькі темпи зростання продажу	висока	аналіз динаміки продажу конкурентів
Зростання	вихід на ринок конкурентів	висока	моніторинг ринку
	конкурентні війни	середня	дослідження конкурентів (розвідка)
	зміна споживацьких уподобань	висока	дослідження споживачів
Зрілість	конкурентні війни	висока	дослідження конкурентів та споживачів
	похибки з розширенням товарної лінійки	середня	дослідження відношення споживачів до розширення товарної лінійки
	похибки з модифікацією товару	середня	дослідження відношення споживачів до модифікації
	зниження споживацької зацікавленості	висока	дослідження лояльності споживачів
Спад	втрата частки ринку	висока	дослідження ринку
	неправильне перепозиціювання	середня	дослідження ринку та споживачів
	похибки з модифікацією товару	середня	дослідження уподобань споживачів

На кожному етапі ЖЦТ виділяються специфічні та спільні товарні ризики. Для їх ідентифікації, оцінки та нейтралізації можна виділити набори маркетингових досліджень споживачів і конкурентів (табл. 5.10).

Таблиця 5.10

## Види маркетингових досліджень споживачів на етапах життєвого циклу товару

Проблема	Показник	Методи дослідження
Етап впровадження		
Поведінка споживачів	Частота покупок нового товару Причини вибору нового товару Задоволеність чи незадоволеність товаром Причини незадоволеності Частота нових покупок	Опитування споживачів: – в місцях продажу – за випадковими вибірками – за панельними вибірками
Імідж товару	Сприйняття нового товару у порівнянні з товарами конкурентів	Фокус-групи Проективні методики Глибинні інтерв'ю
Профілі споживачів	Соціально-демографічні та психографічні характеристики різних груп споживачів	Опитування споживачів за випадковими вибірками та в містах продажу

Ефективність реклами	Оцінка ефективності рекламної кампанії (впізнавання товарної марки чи товару)	Опитування споживачів Рекламні посттести Фокус-групи
Етапи зростання і зрілості		
Динаміка поведінки споживачів	Частота покупок та повторних покупок Лояльність до марки Задоволеність чи незадоволеність товаром Відношення до модифікації продукту Тестування динаміки цінової політики	Опитування споживачів: – в місцях продажу – за випадковими вибірками – за панельними вибірками Тестування модифікацій товару
Динаміка іміджу товару	Сприйняття товару і його модифікацій у порівнянні з товарами конкурентів Динаміка іміджу товару	Фокус-групи Проективні методики Глибинні інтерв'ю
Динаміка профілю споживачів	Динаміка соціально-демографічних та психографічних характеристик різних груп споживачів Характеристика «нових» споживачів	Опитування споживачів за випадковими вибірками та в містах продажу
Ефективність реклами	Оцінка ефективності рекламної кампанії (впізнавання товарної марки чи товару) Стимулюючий ефект реклами	Опитування споживачів Рекламні посттести Фокус-групи
Етап спаду		
Динаміка поведінки споживачів	Виявлення «старіючих» товарів Частота покупок та повторних покупок Причини відмови від покупки Виявлення марок, які замінюють товар	Опитування споживачів: – в місцях продажу – за випадковими вибірками – за панельними вибірками Фокус-групи
Динаміка іміджу товару	Порівняльний аналіз іміджу товару і товарів конкурентів	Фокус-групи Проективні методики Глибинні інтерв'ю
Динаміка профілю споживачів	Характеристика споживачів, які відмовилися від споживання товару чи скоротили його використання	Опитування споживачів за випадковими вибірками та в містах продажу

На етапі впровадження досліджується поведінка і виявляються профілі споживачів, оцінюється сприйняття товару та ефективність реклами.

На етапах зростання та зрілості досліджується динаміка поведінки та профілів споживачів, динаміка іміджу товару, ефективності реклами.

На етапі спаду для прийняття рішення щодо товару досліджується динаміка поведінки та профілів споживачів, динаміка іміджу товару.

Дослідження збутової мережі на різних етапах ЖЦТ товару дозволяють оцінити готовність мережі до збуту товару, труднощі в реалізації товару, якість розташування товару на полицях магазину тощо (табл. 5.11).

Таблиця 5.11

Види маркетингових досліджень збутової мережі на етапах життєвого циклу товару

Фаза ЖЦТ	Проблема дослідження	Методи дослідження
Впровадження	Готовність до продажу нового товару Труднощі в реалізації нового товару Ефективне розташування нового товару на полицях магазину	Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками оптової та роздрібною торгівлі Retail audit Спостереження в точках продажу
Зростання	Труднощі в реалізації нового товару Ефективне представлення товару споживачу Аналіз ефективності нових каналів збуту	Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками оптової та роздрібною торгівлі Retail audit Спостереження в торгових точках
Зрілість	Труднощі в реалізації нового товару Ефективне представлення товару споживачу Аналіз ефективності каналів збуту	Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками оптової та роздрібною торгівлі Retail audit Спостереження в торгових точках
Спад	Труднощі в реалізації товару Аналіз причин неефективної роботи каналів збуту	Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками посередниками Retail audit

Дослідження конкурентів на всіх етапах життєвого циклу товару здійснюється за двома напрямками: моніторинг активності та аналіз продукції (табл. 5.12).

Таблиця 5.12

Дослідження конкурентів на різних етапах ЖЦТ

Фаза ЖЦТ	Проблема дослідження	Методи дослідження
Впровадження	Моніторинг активності конкурентів Аналіз активності конкурентів: цілі, стратегії, засоби досягнення цілі Аналіз товарів конкурентів Конкурентні переваги й недоліки продуктів	Аналіз вторинної інформації Опитування споживачів Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками оптової та роздрібною торгівлі Бізнес-розвідка Retail audit
Зростання	Моніторинг активності конкурентів Аналіз реакції конкурентів Аналіз активності конкурентів Аналіз товарів конкурентів Конкурентні переваги й недоліки продуктів	Аналіз вторинної інформації Опитування споживачів Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками посередників Бізнес-розвідка Retail audit
Зрілість	Моніторинг активності конкурентів Аналіз реакції конкурентів Аналіз активності ключових конкурентів Аналіз товарів конкурентів Конкурентні переваги й недоліки продуктів	Аналіз вторинної інформації Опитування споживачів Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками посередників Бізнес-розвідка Retail audit



Спад	Моніторинг активності конкурентів Аналіз активності ключових конкурентів Аналіз товарів конкурентів Конкурентні переваги й недоліки продуктів	Аналіз вторинної інформації Опитування споживачів Глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками посередників Бізнес-розвідка Retail audit
------	--	---

Опитування експертів: менеджерів компанії та інших спеціалістів з ринку металопластикових конструкцій – застосовується найчастіше на етапі спаду життєвого циклу товару (табл. 5.13).

Таблиця 5.13

## Дослідження для обрання стратегії компанії на етапі спаду

Об'єкт дослідження	Проблема дослідження	Методи дослідження
Експерти: менеджери підприємства, спеціалісти з даного ринку	Виявлення «старіючих» товарів Можливості «омолодження» товару Стратегія підприємства по відношенню до «старіючих» товарів	Експертні інтерв'ю Мозковий штурм Групові дискусії

Ризики в ціноутворенні можна ідентифікувати та оцінити за результатами маркетингових досліджень. В цій групі ризиків маркетингові дослідження сконцентровані на визначенні цінової еластичності попиту та цінової чутливості споживачів. Для визначення цінової еластичності попиту у маркетингових дослідженнях застосовуються різні методи, кожен з яких має певні переваги та недоліки (табл. 5.14).

Таблиця 5.14

## Методи вивчення цінової еластичності попиту

Метод	Переваги методу	Обмеження методу
Аналіз динаміки продажів	Простий в застосуванні Дає можливість аналізувати еластичність попиту за ціною існуючих товарів/ Дозволяє аналізувати вплив інших факторів	Неможливість застосування для аналізу нових товарів
Аналіз даних панельних досліджень	Дає можливість аналізувати перехресну еластичність за конкуруючими товарами та визначати еластичність попиту від доходу	Неможливість застосування для нових товарів
Ринкові тести (цінові експерименти)	Дозволяє спрогнозувати реальну поведінку споживача Може застосовуватися для аналізу нових продуктів	Висока вартість Значний терміном проведення Відсутність конфіденційності Наявність ризику провокації конкурентів на дії у відповідь
Експертні опитування	Дає можливість спрогнозувати довгострокову ситуацію. Може застосовуватись для аналізу нових продуктів	Труднощі з відбором респондентів. Експертні оцінки можуть відрізнятися від думок споживачів Обмеженість трансляції на весь ринок

Дослідження з цінової еластичності попиту проводяться не часто. Ламбен Ж.-Ж. пояснює це наявністю наступних труднощів концептуального характеру:

– еластичність вимірює поведінку при купівлі, тобто може бути виявлена під час спостереження;

– для виробника важливо знати як впливати на чутливість ринку до ціни, а не як адаптувати ціну до реальної чутливості ринку.

– еластичність не може оцінити вплив ціни на такі важливі характеристики споживача, як готовність до проби товару, прихильність до торгової марки, рівень проникнення та інш.;

– на практиці важко досягти стабільних оцінок еластичності, на базі яких можна було б визначити оптимальну ціну. В середньому точність визначення цінової еластичності попиту складає  $\pm 25\%$ , що не дозволяє застосовувати результати досліджень для задач ціноутворення.

В маркетингових дослідженнях цінової чутливості споживачів застосовують два методичні підходи (рис. 5.11).



Рис. 5.11. Методичні підходи до маркетингових досліджень цінової чутливості

При монадичному підході респондентам пропонується тільки один товар без врахування конкурентної ситуації. При порівняльному підході споживачеві пропонується порівняти цінові характеристики товару, який тестується, з товарами-конкурентами та з'ясувати чи готовий він його придбати й за якою

ціною. Шкали чутливості до ціни ґрунтуються на використанні оціночних шкал з альтернативами від «точно не куплю» до «точно куплю». За допомогою таких альтернатив аналізуються відповіді респондентів за трьома змістовими блоками:

1) апробація товару. За п'ятибальною шкалою Лайкерта респондент оцінює своє бажання спробувати товар від «точно не спробую» до «точно спробую»;

2) використання. Після демонстрації товару інтерв'юер запитує респондента про наявність такого товару вдома у респондента;

3) купівля або повторна купівля. Визначається бажання респондента купувати певний товар за запропонованою інтерв'юером ціною, а також мотиви респондента до повторної купівлі.

Цей метод має наступні недоліки:

- не враховується реальна ринкова ситуація;
- умови проведення експерименту можуть впливати на ступінь чутливості до ціни;
- складність з прогнозуванням поведінки респондента.

Шкала Джастера є вдосконаленим варіантом шкали чутливості до ціни. Вона використовує більш специфічний формат запитань ніж шкала Лайкерта. За шкалою Джастера респондент оцінює свої наміри щодо придбання певного товару за визначеною ціною по десятибальній шкалі (табл. 5.15).

Таблиця 5.15

Шкала Джастера

Намір	Вірогідність
Куплю без сумніву	10
Практично точно куплю	9
Дуже ймовірно, що куплю	8
Ймовірно куплю	7
Є велика можливість	6
Існує можливість покупки	5
Деяка можливість покупки	4
Ймовірність покупки є	3
Слабка ймовірність	2
Дуже слабка ймовірність	1
Ніяких шансів	0

Цей метод зменшує ризик помилки у визначенні чутливості до ціни у споживачів і має всі недоліки шкали чутливості до ціни.

«Сходи цін» (метод обмеження цін Габора-Грейнджера). За цим методом респонденту пропонується лінійка цін на товар, а не один варіант ціни, як в попередніх методиках. Метод застосовується як для нових товарів, так і для товарів вже відомих ринку. У випадку нового товару респондента запитують чи

готовий він його придбати при різних рівнях цін. Респонденту пропонується шкала цін від низьких до високих. У тому разі, коли товар відомий ринку респондента запитують за якою ціною він готовий його придбати. При цьому з'ясовується за якою максимальною ціною респондент придбає товар, і якою є мінімальна ціна, нижче якої у респондента виникають сумніви у якості товару. У цього методу більше переваг ніж у двох попередніх за рахунок того, що визначається оптимальний інтервал цін, а не одна оптимальна позиція. Недоліки у методу «сходи цін» такі ж, що і в двох попередніх методів.

Метод ван Вестендорпа (Price Sensibility Measurement – PSM). На практиці споживач не завжди може назвати ціну за якою він купуватиме новий товар, тому було розроблено метод PSM – один з прямих методів визначення цін. Французький дослідник Штецель ввів поняття «психологічної ціни» (в тому числі мінімально допустимої, за якою споживач починає мати сумніви щодо якості продукту та максимальної, яку він готовий заплатити). Цей підхід було удосконалено Ван Вестендорпом П. в 1976 році, який запропонував вивчати складові сприйняття ціни респондентом.

Респонденту за цим методом задаються такі питання:

1. Як Ви вважаєте, яка ціна за цей товар є настільки високою, що Ви не станете його купувати? (*занадто дорого*)
2. Яка ціна цього товару здається Вам настільки низькою, що виникає сумнів щодо його якості? (*занадто дешево*)
3. Яка ціна цього товару здається Вам високою, але за нею його можна купувати? (*дорого*)
4. За яку ціну Ви купили б цей товар, вважаючи це дуже вигідною покупкою? (*вигідно*)

Аналіз відповідей респондентів на ці чотири питання дає чотири розподіли, які зображені у вигляді графіків, де вісь X – значення ціни, вісь Y – накопичений відсоток респондентів (рис. 5.12).

Перетин кривих «дорого» та «вигідно» дає «точку байдужості» (IDPP — indifference price point): це ціна, яку більшість респондентів не вважають ні дорогою ні дешевою.

Перетин кривих «дуже дорого» та «дуже дешево» дає точку «оптимальної ціни» (OPP — optimum price point).

Дослідники вважають цей метод корисним для визначення різних характеристик ціни продукту й достатньо точним для оцінки оптимальної ціни.

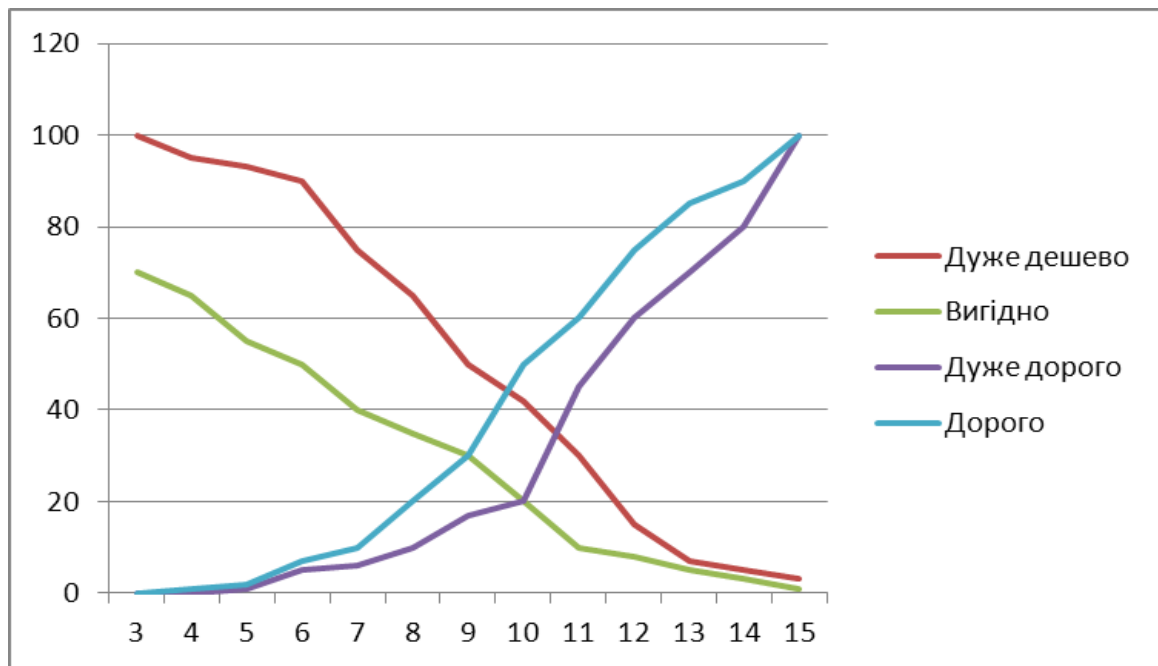


Рис. 5.12. Результати дослідження PSM

До недоліків цього методу можна віднести те, що метод PSM ефективно працює лише в умовах ринку з стійким рівнем конкуренції та високою обізнаністю споживачів щодо категорій досліджуваних товарів.

Метод пригадування цін дозволяє отримати інформацію про те, наскільки дорогим здається певний товар споживачеві. Респонденту задають два питання:

1. «За якою ціною Ви купили цей товар в останній раз?»
2. «Ви вважаєте цю ціну ...
  - а) низькою;
  - б) помірною;
  - в) достатньо високою;
  - г) високою.

Метод дозволяє аналізувати іміджеві характеристики товару, але має низку недоліків:

- респонденти не завжди пам'ятають ціну, за якою останній раз придбали товар;
- ціни можуть змінюватись в залежності від місця купівлі;
- метод можна використовувати лише для відомих споживачам товарів.

Розширені «сходи цін» (модифікація методу Габора-Грейнджера). За цим методом до аналізу включається декілька конкуруючих товарів (марок). Респонденту пропонується оцінити ступінь своєї готовності до покупки досліджуваного товару (при різних варіантах ціни), порівнюючи його з товарами-конкурентами, які пропонуються за звичайними цінами.

Метод дозволяє оцінити прогноз продажу за додатковими питаннями: «Яку кількість товару Ви готові придбати за ціною А, В, С?»

Метод має наступний недолік — не враховує багато факторів, що впливають на покупку (відомість марки, частоту покупки, місце покупки тощо).

Метод Бламиреса (Price Research Techniques) є удосконаленням розширеного методу «сходів цін». Умови експерименту в цьому випадку мають наближатися до реалістичних (викладки в точці продажу), респондент має можливість відмовитися від «покупки», респондент сприймає покупку як звичайну, а не імпульсну. Це зменшує помилки, що виникають через відсутність реальних ринкових обставин в попередніх методах.

Метод ВРТО (Brand Price Trade Off) дозволяє оцінити відносну важливість різних факторів, які впливають на прийняття рішення про покупку. Процедура методу така. Респондента підводять до стелажу з виставленими конкуруючими товарами і пропонують вибрати марку, яку він придбав би за певною ціною. Далі ціна підвищується й респонденту знову пропонують зробити вибір. У даній методиці застосовують складні статистичні методи аналізу даних – сумісний аналіз.

Ризики в збутовій діяльності можна типологізувати за трьома напрямками (табл. 5.16).

Таблиця 5.16

Ризики в збутовій діяльності підприємства

Ризики	Ймовірність ризику	Методи маркетингових досліджень для зменшення ризику
1) Помилки у виборі та організації каналу розподілу	Середня	Дослідження пов'язані з вибором каналу розподілу
2) Помилки в асортиментній політиці та мерчандайзингу	Середня	Маркетингові дослідження асортиментної політики та мерчандайзингу
3) Помилки в оцінці ефективності торгівлі	Середня	Маркетингові дослідження оцінки ефективності торгівлі

Ймовірність всіх трьох видів ризиків можна вважати середньою, тобто в межах 30-60%, тому, що існує достатня кількість методів та методик маркетингових досліджень, які дозволяють зменшити ризик і позбутися невизначеності ситуації.

1) На першому етапі організації збутової діяльності підприємство обирає канал розподілу, у якому відбудеться постачання продукції кінцевим споживачам. Маркетингові дослідження вибору каналу розподілу схематично можна подати у чотири етапи. Кожен з етапів має свої завдання та цілі й на кожному етапі застосовуються певні методики маркетингових досліджень (табл. 5.17).

## Етапи маркетингового дослідження вибору каналу розподілу

Назва етапу	Завдання етапу	Методи маркетингових досліджень, які застосовуються
Етап 1. Аналіз потреб споживачів	Необхідно вивчити очікування споживачів від використання каналу розподілу. Посередники та споживачі звертають увагу на п'ять параметрів каналу: – зручність місцезнаходження торгової точки; – ширина асортименту; – насиченість асортименту; – розмір партії; – час очікування; – наявність додаткових послуг	В залежності від задачі маркетингові дослідження можуть бути якісними (фокус-групи, глибинне інтерв'ю, проєктивні методики) або кількісними (телефонні опитування, особисті опитування, експерименти)
Етап 2. Визначення цілей та структури каналів розподілу	Цілі та структура каналу розподілу залежать від: – рівня конкуренції; – характеристик товару; – сильних та слабких сторін посередників	Проводяться опитування експертів та кабінетні дослідження конкурентної ситуації на цільовому сегменті ринку щодо кількості конкурентів виробників і торгових посередників
Етап 3. Вибір каналу розподілу	Здійснюється шляхом порівняльного аналізу різних варіантів	Концепції тестують за допомогою експертних інтерв'ю, дискусій з співробітниками компанії для виявлення переваг та недоліків різних варіантів побудови системи розподілу товару
Етап 4. Оцінка варіантів організації каналів розподілу	Здійснюється за наступними групами показників: – економічні; – контрольні; – адаптивні.	Економічні – розрахунки співвідношення «виручка від реалізації/затрати на організацію й підтримку каналу збуту». Контрольні – аналіз діяльності компанії посередника, кваліфікація його персоналу та інш. Адаптивні – аналіз спроможності посередника до швидкої й адекватної реакції на зміни маркетингового середовища, здійснення заходів з просування товару та інш.

2) Дослідження, які пов'язані з асортиментною політикою та мерчандайзингом, охоплюють широкий спектр проблем (табл. 5.18).

При проведенні досліджень щодо асортиментної політики та мерчандайзингу можуть застосовуватися як якісні так і кількісні методи маркетингових досліджень. Зокрема, можуть бути застосовані наступні методи маркетингових досліджень: бенчмаркінг; спостереження; retail audit.

## Маркетингові дослідження асортиментної політики та мерчандайзингу

Задачі	Показники
Аналіз торгових запасів	Обсяг та асортимент запасів Наявність товарів, які не користуються попитом Наявність на складі товарів, які відсутні в торговому залі Дотримання строків зберігання товарів
Аналіз ефективності розташування товарів	Розміщення товарів за видами та призначенням Представленість товарів (цінники, доступність) Визначення місця на полицях
Аналіз ефективності планування торгового залу	Середній час, який покупець проводить в магазині Маршрути руху в залі Ефективність викладок в залежності від маршрутів руху покупців
Аналіз ефективності реклами на місцях продажу	Оптимальна кількість та розміщення рекламних викладок та інформаційних матеріалів Оцінка зручності сприймання інформації споживачем
Аналіз обсягів продажу	Обсяги продажу (в товарному та грошовому вираженні за товарними групами та товарними одиницями) Оцінка частки ринку, яку займає торговий об'єкт в «зоні притягання» Оцінка коливань продажів та аналіз причин коливань Порівняльний аналіз продажів з конкурентами та іншими об'єктами мережі

Технологія популярного в роздрібній торгівлі маркетингового дослідження retail audit була розроблена та запропонована Нільсеном А. – засновником компанії «ACNielsen» у 30-х роках ХХ сторіччя. Retail audit – це дослідження, яке дозволяє регулярно вимірювати та відстежувати ключові показники ринку. Воно проводиться в роздрібних торговельних мережах: в його основі лежить збір даних про ціни, асортимент, запаси, продажі, наявність рекламних матеріалів за кожною досліджуваною категорією товару в магазинах, що увійшли у вибірку. Завдяки цим даним підприємство може одержати оперативну інформацію про те, які марки товару представлені в роздрібній торгівлі, наскільки вони доступні (тобто чи є у всіх магазинах), за якою ціною та у яких обсягах продаються.

Повномасштабне дослідження retail audit під силу здійснити тільки великій дослідницькій компанії, що має необхідні ресурси та налагоджені схеми робіт. В Україні такі дослідження проводять «ACNielsen», «MEMRB-IRI UKRAINE» та GfK Ukraine. Деякі елементи retail audit здійснюють національні та регіональні агентства з маркетингових досліджень. Retail audit дозволяє оцінити ситуацію на ринку за наступними напрямками:

- динаміка обсягів продажу;
- регіональні відмінності в споживанні;
- сегментація ринку та пошук нових ніш;



- позиції основних гравців;
- сильні й слабкі сторони існуючих товарних груп;
- роль і якість різних каналів дистрибуції;
- вплив зміни дистрибуції, цін, появи рекламних матеріалів у торговельній точці та інших елементах комплексу маркетингу на рівень продажів і частку ринку компанії.

3) Існує спектр методів дослідження ефективності торгівлі (табл. 5.19).

Таблиця 5.19

Методи оцінки ефективності торгівлі

Основні методи комплексних маркетингових досліджень	Цілі оцінки ефективності торгівлі
<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз статистичної звітності торгового підприємства;</li> <li>– результати зовнішніх та внутрішніх перевірок діяльності підприємства (наприклад retail audit та store check);</li> <li>– опитування покупців та фокус-групи з покупцями;</li> <li>– тестування продавців (наприклад, за допомогою дослідження mystery shopping)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз роботи торгового об'єкта в цілому;</li> <li>– оцінка ефективності торгівлі (співвідношення кількості відвідувачів та покупців на день, середній термін знаходження в магазині, середній розмір покупки, динаміка кількості покупців);</li> <li>– отримання характеристик покупців (соціально-демографічні характеристики, частки постійних та нових покупців, частки покупців, які збільшують або зменшують обсяги покупок);</li> <li>– отримання характеристик торгового персоналу (професійний рівень, знання продукту, знання постійних покупців, психологічний клімат колективу та ін.);</li> <li>– ефективність різних напрямів діяльності торгового об'єкта (асортиментної політики, цінової, рекламної та сервісної політики)</li> </ul>

Розглянемо наступні методи дослідження: store check (стор-чек) та mystery shopping.

У дослідженні store check моніторингу піддаються всі параметри роздрібної торгівлі, які можна спостерігати в торгових точках: асортимент, ціни, види упакування, наявність POSM, брендове встаткування, програми sales promotion та інше.

Дослідження store check вважається зовнішнім аудитом каналів продажу, перевіряє ефективність їх роботи. Це дослідження припускає оцінку не тільки товарної пропозиції, але оформлення самого магазину (каси, візка, камери схову, освітлення й т.ін.). Замовником дослідження може бути підприємство роздрібної торгівлі (наприклад, з метою самоперевірки або бенчмаркінгу) або виробник чи оптовий продавець, які вивчають свій ринок, цікавляться якістю організації торгівлі, планують ухвалити рішення щодо вибору каналів збуту або побудові їхньої ієрархії.

Способами збору первинних даних у дослідженні store check є особисте інтерв'ю, спостереження, анкетування в точках продажу, телефонні опитування і т.п. Обсяг вибірки для store check визначається завданнями дослідженнями та дослідницьким бюджетом.

Дослідження store check дозволяє вирішувати такі завдання:

- оцінки частки локального ринку споживчих товарів, які належать різним торговим маркам (виробникам, дистриб'юторам, постачальникам);
- аналізу асортименту і структури торговельної пропозиції (найменування, товарні групи, марки, виробники, дилери і дистриб'ютори, типи торгових точок);
- вивчення поширеності марок;
- аналізу відмінностей між оптовими і роздрібними цінами;
- вивчення розкиду цін на марку в роздрібній і оптовій торгівлі в залежності від різних критеріїв (наприклад, типу торгової точки, регіону);
- аналізу торгових стратегій конкурентів;
- непрямих оцінок частки ринку та обсягів продажу товарів різних найменувань, виробників, марок і т.п.

Як правило, store-check використовується в рамках комплексного аналізу стану і перспектив розвитку конкретного сектора ринку споживчих товарів (поряд з якісними методами, експертними опитуваннями, опитуваннями споживачів).

Mystery shopping (таємничий покупець) – це відносно недорогий інструмент для виявлення поточних недоліків у роботі торгової мережі або у сфері послуг. Дослідник у ролі клієнта магазину, ресторану, банку або іншої організації проводить спостереження за так званим сценарієм або легендою візиту. Такі дослідження корисні для оцінки роботи торгового персоналу, що дозволяє приймати адекватні управлінські рішення.

Американська асоціація mystery-shopping (MSPA) виділяє наступні види досліджень [246].

– Оцінка якості обслуговування (customer service evaluation) – дослідник оцінює рівень виконання певних стандартів, якість обслуговування, техніки продажу, зовнішній вигляд и внутрішнє оформлення об'єкту, який тестується, заповнюючи спеціальний бланк по завершенню відвідування.

– Оцінка якості телефонного діалогу (telephone performance evaluation) – за формалізованою схемою оцінюється якість спілкування окремого співробітника або coll-центру з клієнтом за телефоном.

– Оцінка Інтернет-послуг (Internet performance evaluation) – в режимі онлайн оцінюється Інтернет-послуга. Зазвичай вимірюється швидкість та якість відповідей на e-mail за запитами відвідувача, які він залишив на web-сторінці.

– Оцінка якості обслуговування на підприємствах-конкурентах (competitive shop) – підприємства-конкуренти оцінюються за тою ж схемою що і підприємство замовника. Зазвичай проводяться для порівняння якості сервісу або цін з конкурентами.

– Оцінка виконання операційних стандартів (operation audit) – виконується за формалізованою анкетною. Базується на фактичних спостереженнях, а не на суб’єктивних думках дослідника.

– Контрольні закупки (integrity evaluation) – приховані оцінки порядності продавці (відсутність обману).

– Тестування дискримінації (discrimination testing) – оцінка якості обслуговування споживачів з різними демографічними характеристиками.

– Роздрібний аудит (merchandising audit) – візити з ціллю фіксації: наявності та розташування товару, цін, наявності POS-матеріалів й т.ін. Зазвичай проводиться за заказом роздрібною продавця або виробника товару.

– Програми мотивованої рекомендації (manufacture’s promotion) – оцінка програм стимулювання збуту.

– Телефонний mystery shopping (mystery calling) – збір інформації за методикою mystery shopping з використанням телефонних дзвінків.

– Ап-селлінг (up-sell) – факт пропозиції з боку продавця більш дорогої моделі товару, ніж та про яку питається покупець; кросс-селлінг (cross selling) – факт пропозиції з боку продавця додаткових товарів.

Ризики в комунікативній діяльності виникають на різних етапах створення, реалізації та оцінки ефекту комунікативних заходів (табл. 5.20).

Розглянемо методи маркетингових досліджень щодо комунікативних заходів. Маркетингові дослідження стимулювання збуту та PR проводяться за схожими етапами та за допомогою ідентичних методів. Такі маркетингові дослідження можна розділити за трьома напрямками:

- аналіз (тестування) рекламного звернення;
- вибір найбільш ефективних каналів розповсюдження інформації;
- вибір оптимального формату рекламної кампанії.

Таблиця 5.20

Ризики в комунікативній діяльності

Етап комунікативної кампанії	Ризики	Ймовірність ризиків
Розробка творчої стратегії	Відповідність вимогам споживачів	Середня
Розробка творчої концепції	Сприймання творчої концепції споживачами. Непереконливість творчої концепції	Середня й висока
Здійснення комунікації	Розуміння аудиторії Вибору каналу комунікації Розрахунку частоти комунікативних звернень	Середня й висока

Перевірка обізнаності з предметом комунікацій	Комунікативна кампанія не підвищить обізнаність	Середня
Перевірка пригадування предмету комунікацій	Комунікативна кампанія не підвищить швидкість пригадування	Середня
Оцінка ефективності комунікативної кампанії	Кумулятивний вплив комунікативної кампанії виявиться негативним	Середня

На рис. 5.13 наведено типологізацію маркетингових досліджень комунікативних заходів.

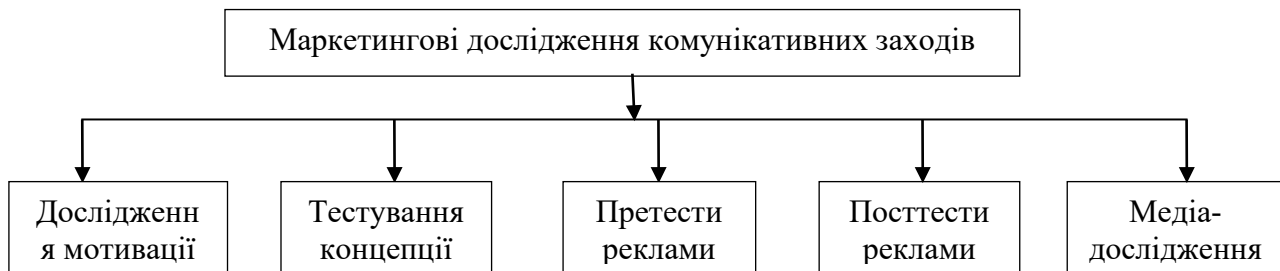


Рис. 5.13. Типологія маркетингових досліджень комунікативних заходів

Тестування мотивації та концепцій рекламного звернення проводиться за тими ж методами маркетингових досліджень, як і в випадку виведення на ринок нового товару. Ці методи було розглянуто при аналізі товарних ризиках. При цьому можуть бути використані різні комбінації якісних та кількісних маркетингових досліджень.

При проведенні рекламних претестів (як кількісних так і якісних) використовуються три основні техніки отримання інформації:

- інтерв'ю, яке проводиться після демонстрації рекламних матеріалів;
- лабораторні тести;
- симуляційні тести.

Методи проведення інтерв'ю достатньо прості та не вимагають значних коштів. Проте вони ґрунтуються на великих вибірках і можуть проводитися за різними методиками (табл. 5.21).

Лабораторні тести реклами вимірюють об'єктивні реакції (зміни в нервовій системі, емоційне збудження та інш.) респондентів на перегляд рекламних звернень. Вони проводяться в спеціально оснащених лабораторії на незначних вибірках (до 30 респондентів). Симуляційні тести близькі до ринкових тестів, є занадто дорогими й рідко проводяться дослідницькими компаніями.

## Типологія претестів рекламних матеріалів

Назва інтерв'ю	Зміст методу	Вибірка, респондентів
Folder test (збірник об'яв)	Рекламу, яка тестується, розміщують серед інших об'яв в спеціальному буклеті. Після ознайомлення з буклетом респондент відповідає на питання щодо рекламного звернення	100-200
Dummy magazine (макет журналу)	Реклама розміщується у спеціальному виданні журналу або газети. Респонденти проглядають видання й відповідають на питання дослідника щодо рекламного звернення зразу, через 24 години й через 48 годин	100-200
Look test (візуальний тест)	Якісне дослідження, яке полягає в перегляді рекламного матеріалу й подальшому обговоренні щодо його розуміння та сприйняття	3 групи по 8 респ.
Test Clucas	Рекламний аудіо ролик демонструється на великому екрані. Після перегляду респонденти відповідають на питання формалізованої анкети	300
Test Shwerin	Ролик, який тестується, демонструється разом з іншими роликами на великому екрані. Після перегляду респонденти заповнюють формалізовану анкету	150

Існує шість основних напрямків проведення посттестів реклами (рис. 5.14).

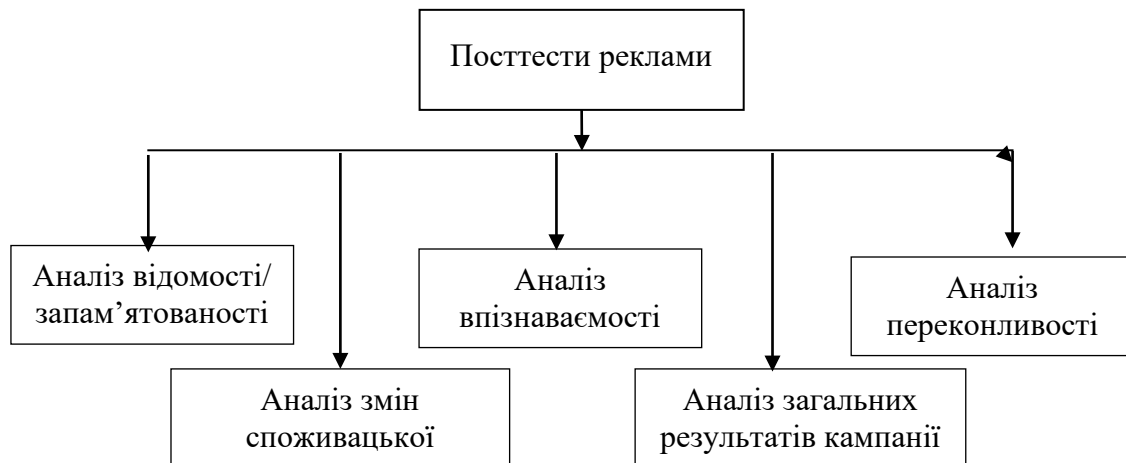


Рис. 5.14. Типологія посттестів реклами

При маркетингових дослідженнях посттестів реклами використовують наступні методи: опитування за випадковою маршрутною вибіркою, опитування у містах продажу та телефонне опитування. Проводять ці опитування на великих репрезентативних вибірках, найчастіше національних.

Медіадослідження знижують ризики при складанні медіапланів. Всі медіадослідження можна розділити на дві групи:

– дослідження популярності медіа (складання рейтингів аудиторії передачі, обхвату аудиторії й т. ін.);

– моніторинг реклами в засобах масової інформації (фіксація виходів рекламних звернень обсяги реклами, оцінка витрат на рекламу та інш.).

Маркетингові агенції регулярно проводять такі дослідження і пропонують їх придбати зацікавленим компаніям. Більшість цих досліджень проводиться за допомогою технічних пристроїв (піпметрів, аудіометрів) на певних панелях, які характеризують різні групи споживачів.

## РОЗДІЛ 6. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДСИСТЕМ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ОЦІНКИ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

### 6.1. Сучасна науково-методична база прогнозування

В підсистему прогнозування маркетингової інформаційної системи надходять дані з підсистем моніторингу та маркетингових досліджень (рис.6.1).

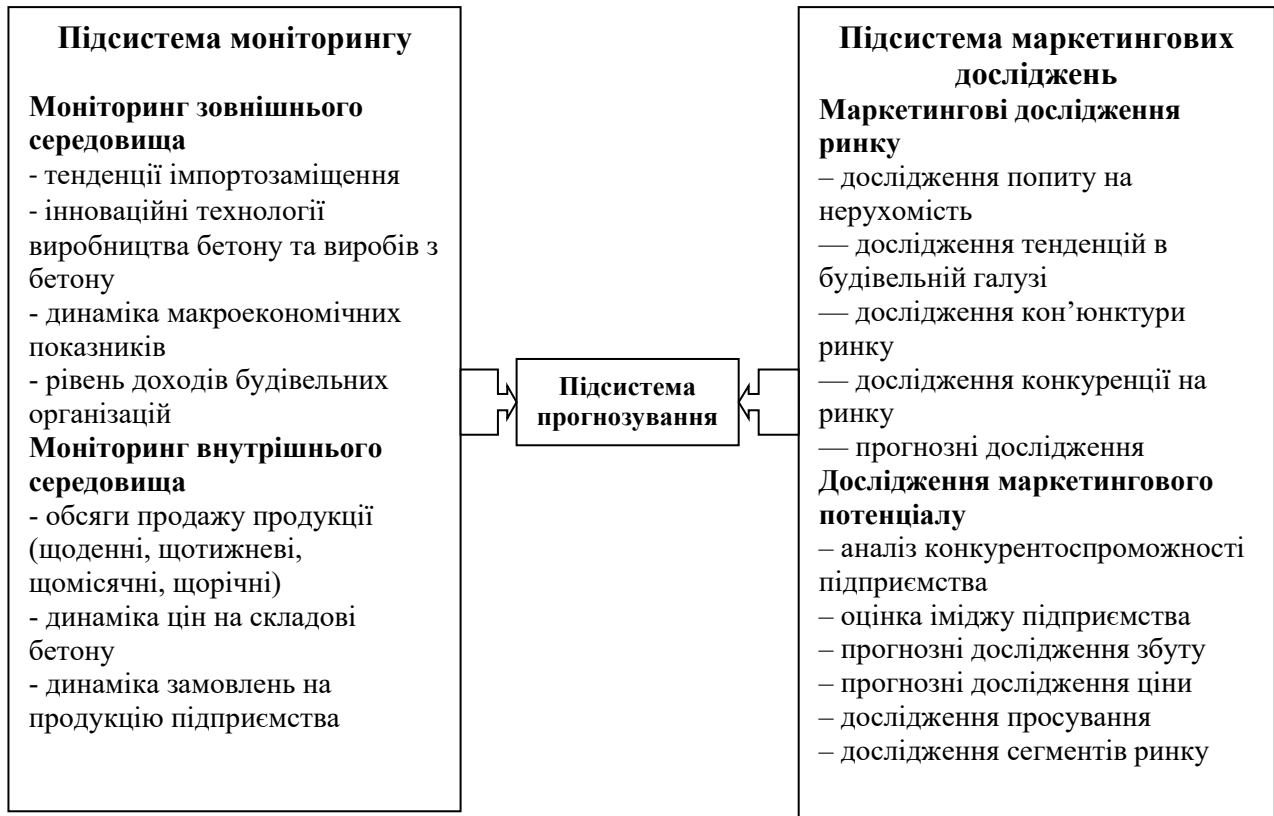


Рис. 6.1. Вхідні інформаційні потоки підсистеми прогнозування

Дані, які надходять в підсистему прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємств-виробників бетону та виробів з бетону, можна типологізувати наступним чином:

- 1) дані, які надійшли з підсистеми моніторингу або дані, які надійшли з підсистеми маркетингових досліджень;
- 2) динамічні або статичні масиви інформації;
- 3) динамічні дані, зміни яких мають тенденцію у часі або динамічні дані, зміни яких схожі на стаціонарні процеси;
- 4) дані, які гіпотетично пов'язані між собою або дані, які не характеризуються зв'язками;
- 5) експертні оцінки або фактичні дані;

б) ретроспективні дані або прогнози важливих для галузі показників.

В тому разі, коли дані в підсистему прогнозування надходять з підсистеми моніторингу, вони не є систематизованими, проаналізованими або обробленими програмними продуктами. Ці дані є «сирими», в системі моніторингу їх зібрали та зафіксували. Тобто, вони потребують подальшої систематизації, класифікації, аналізу та інтерпретації за певними процедурами, методами та методиками. Якщо дані надійшли з підсистеми маркетингових досліджень, то вони вже мають певну інтерпретацію, підлягали якісним або кількісним процедурам аналізу, виявлені в них закономірності мають вербальну, графічну, аналітичну інтерпретацію. Такі дані вважаються підготовленими до подальшого більш глибокого аналізу.

Дані з підсистем моніторингу і маркетингових досліджень, які збиралися або досліджувалися протягом деякого часу, є динамічними – це часові ряди. Дані, які було зібрано для вирішення певної проблеми управління, і, які не характеризуються змінами в часі, є статичними. Для динамічних та статичних даних, зазвичай, застосовуються різні процедури, методи та методики аналізу. Це пояснюється різними цілями: динамічні дані аналізуються з метою виявлення закономірностей їх змін у часі; статичні дані аналізуються з метою виявлення зв'язків між ними.

Динамічні дані, в свою чергу, можуть демонструвати чітку тенденцію до зростання або спаду у часі (тренд) або характеризуватися флуктуаціями, які не можна пояснити за допомогою аналітичних моделей. Такі процеси називають стаціонарними – в разі коливань динамічних даних близько певного рівня, або нестаціонарними – в разі зростання або спаду динамічних показників, яке не характеризується близькістю до деякого рівня а також певною тенденцією.

Важливим завданням є встановлення зв'язків між динамічними або статичними наборами даних у системі прогнозування. Встановленню зв'язків між даними математико-статистичними методами має передувати комплексний економічний аналіз гіпотетичного зв'язку досліджуваних ознак. І лише в разі доведення наявності економічних зв'язків або обґрунтованості гіпотези про їх існування переходять до отримання моделей цих зв'язків та прогнозів за ними.

У разі дефіциту фактичних даних або неможливості їх отримання дослідники звертаються по допомогу до експертів. Експертні оцінки – категорія даних, яка аналізується за спеціальними методами та методиками. Ці підходи, зазвичай, відрізняються від аналізу фактичних даних, оскільки в експертних опитуваннях важливо оцінити ступінь погодженості думок експертів, рівень надійності отриманої від них інформації, вирогідність прогнозів за їх оцінками.

В підсистему прогнозування можуть надходити ретроспективні дані, які отримано з підсистем моніторингу та маркетингових досліджень, а також



прогнози. Прогнози, зазвичай, надходять з підсистеми маркетингових досліджень, як результат систематизації, класифікації, аналізу даних. Прогнози, які надійшли в підсистему прогнозування, і були отримані для розв'язання управлінських проблем, можуть використовуватися для пояснення інших закономірностей та розв'язання інших завдань.

Класифікація інформації, яка надходить у підсистему прогнозування маркетингової інформаційної системи промислових підприємств, може бути представлена у наступному вигляді (рис. 6.2).

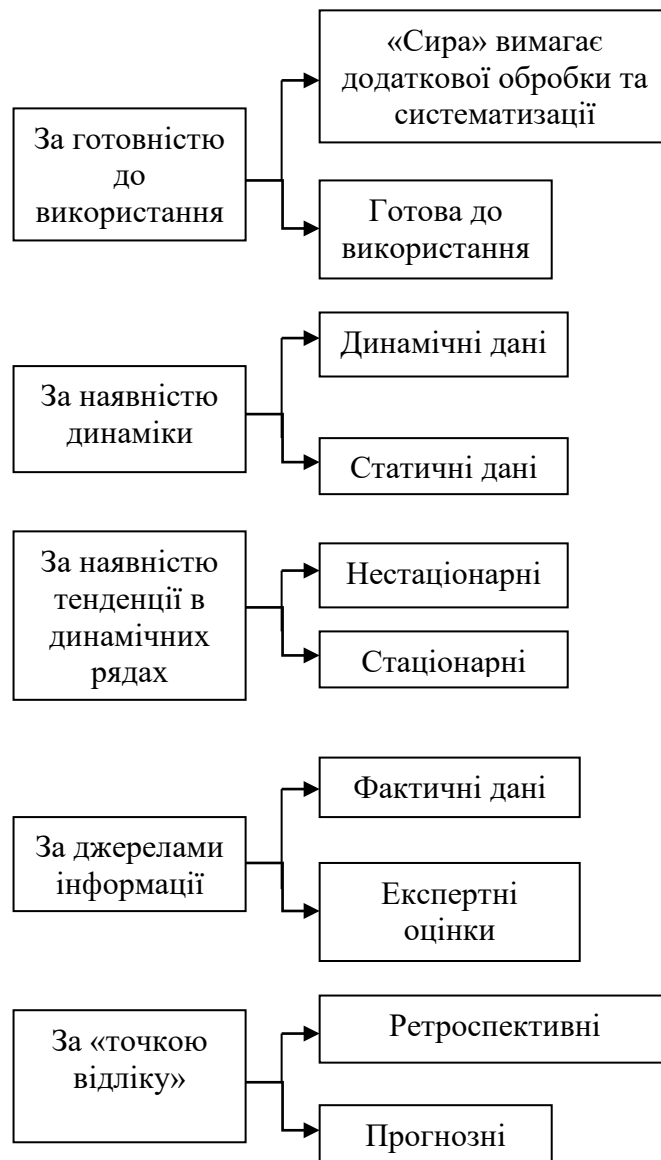


Рис. 6.2. Класифікація інформації, яка надходить у підсистему прогнозування маркетингової інформаційної системи промислових підприємств

Вибір методу прогнозування залежить не тільки від типу інформації, яка надійшла в підсистему, але й від потреб в прогнозах. За потребою

управлінських структур промислових підприємств в прогнозах їх можна розділити на три групи (рис. 6.3):

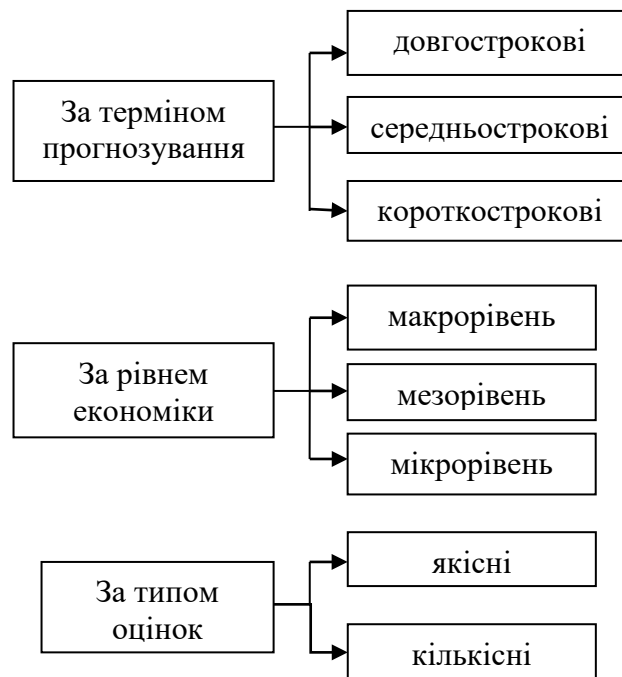


Рис. 6.3. Класифікація типів прогнозів, які можуть бути отримані в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи промислових підприємств

Менеджери вищої ланки підприємства приймають рішення щодо визначення його розвитку на перспективу в 5-10 років. Для прийняття таких рішень важливими є довгострокові прогнози, які мають бути наданими керівництву підсистемою прогнозування.

Довгостроковими прогнозами вважаються прогнози з терміном передбачення більше п'яти років. За довгостроковими прогнозами керівництво розробляє та затверджує стратегічні плани. Середньострокові прогнози – від 2-х до 5-ти років – також важливі для визначення стратегічних планів розвитку підприємства, але вони охоплюють стандартну діяльність, без врахування перспектив від впровадження інноваційних технологій, матеріалів та процесів – це є пріоритетом довгострокового прогнозування. Короткострокові прогнози – до 2-х років – є джерелом інформації для розробки тактичних планів.

Тенденції, які склалися за останні роки, свідчать про тісний зв'язок політичних рішень та економічних наслідків, глобальних кон'юнктурних тенденцій та розвитку національних ринків, світового ринку та ринку регіонів України. Підприємствам країни для отримання стратегічних планів розвитку необхідно мати прогнози якомога ширшого спектру.

Глобальні макроекономічні прогнози отримуються за допомогою складних моделей з понад 200 змінних, які розробляються провідними світовими банками та дослідницькими організаціями (прогнози валового внутрішнього продукту країн світу надають Європейський банк реконструкції і розвитку, Всесвітній банк, Міжнародний валютний фонд). Серед національних установ прогнози ВВП надають Міжнародний центр економічних досліджень, Інститут економіки та прогнозування. На рівні підприємства отримати такого роду прогнози надто складно, але ці прогнози є широко доступними, і можуть бути орієнтиром для підприємств. Від зростання валового внутрішнього продукту країни залежить розвиток всіх галузей економіки, особливо будівельної галузі, яка першою реагує на зміну економічних тенденцій і має надпотужний вплив на галузь виробництва будівельних матеріалів. Макропрогнози розвитку будівельної галузі в країні є підґрунтям для розробки мікропрогнозів на підприємствах.

Мікро-прогнози – прогнози показників роботи підприємства на коротку, середню або далеку перспективу. Вони стосуються прогнозів збуту, цін, попиту на готову продукцію. Процедури прогнозування можуть класифікуватися на якісні та кількісні. На одному полюсі тут знаходяться результати процесу мислення експертів – якісні оцінки, на іншому – кількісні дані. Підприємства в підсистемі прогнозування мають використовувати і якісні оцінки – для отримання прогнозів тенденцій розвитку в галузі від експертів, а також кількісні прогнози – як результат застосування методів аналізу інформації.

Всі вищеперелічені фактори необхідно враховувати при виборі методу прогнозування. Слід визначити рівень деталізації: чи є необхідним прогноз, за яким визначаються певні деталі (мікро-прогноз) або чи є потреба отримання майбутнього стану певних узагальнених факторів (макро-прогноз). Також важливо визначити чи є необхідним до визначення стан деякого показника в близькому (короткостроковий прогноз) або в далекому майбутньому (довгостроковий прогноз). І якою мірою є прийнятними якісні або кількісні методи прогнозування.

Сучасна науково-методична база прогнозування охоплює систему методів, методик та процедур. Методи прогнозування, які можуть застосовуватися в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємства, умовно можна розділити на дві групи: кількісні та якісні. Як відмічалось, якісні оцінки надаються експертами, а кількісні прогнози отримуються різними методами аналізу фактологічної інформації.

Розглянемо, які кількісні методи прогнозування мають застосовуватися в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємства (рис. 6.4).

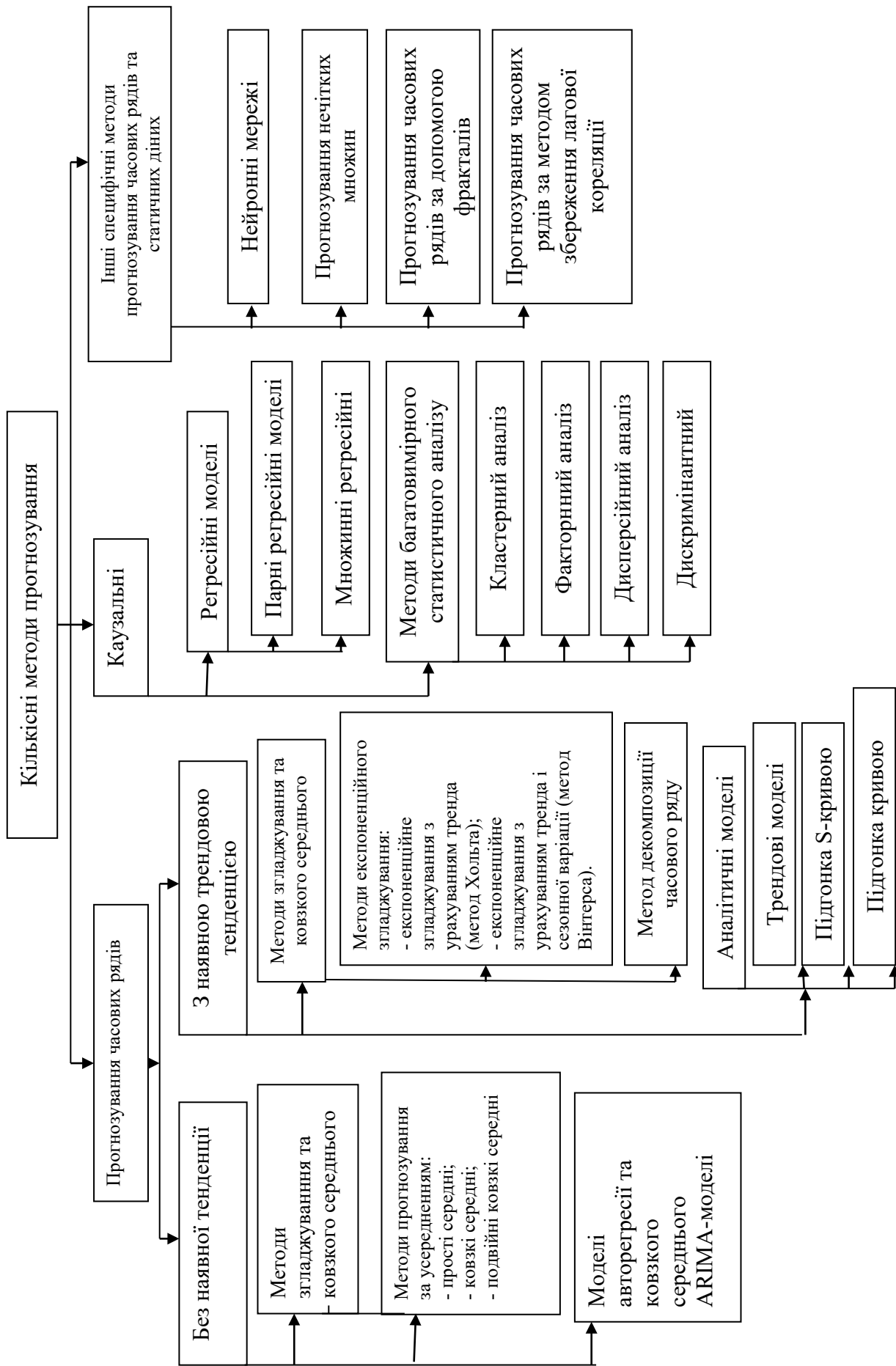


Рис. 6.4. Класифікація методів кількісного прогнозування

Пропонується поділити кількісні методи прогнозування на три групи:

- прогнозування часових рядів;
- каузальні методи;
- інші специфічні методи.

Більшість інформації, яка надходить у підсистему прогнозування з підсистем моніторингу та маркетингових досліджень, є часовими рядами.

Розглянемо, які чинники маркетингового середовища аналізуються у вигляді часових рядів.

В підсистемі моніторингу фіксуються такі динамічні показники:

а) мікросередовище:

– обсяг продажів бетону та виробів з бетону (щоденно, за тиждень, місяць, квартал, рік);

– ціни на бетон та вироби з бетону у підприємства та його конкурентів (щомісячно);

– ціни на складові та компоненти для виготовлення бетону від різних постачальників (щомісяця);

– запаси складових та компонентів для виготовлення бетону на складах підприємства (щоденно);

б) мезосередовище:

– обсяги вироблення бетону та виробів з бетону в регіоні (щомісячно);

– ціни на житло в регіоні (щомісяця, щокварталу, щороку);

– обсяги у капітальне будівництво у регіоні (щорічно);

в) макросередовище:

– обсяги вироблення бетону та виробів з бетону в Україні (щомісячно);

– обсяги приросту ВВП та інших макроекономічних показників, які опосередковано впливають на вироблення бетону (щорічно);

– інші показники, які пов'язані з галуззю виробництва будівельних матеріалів та будівництва.

В підсистемі маркетингових досліджень маркетингової інформаційної системи підприємства-виробника бетону здійснюються:

– дослідження попиту на житло та ємності ринку житла (щорічно);

– дослідження тенденцій у будівництві за видами продукції (щорічно);

– прогнози виробництва бетону та виробів з бетону у рамках регіону та України в цілому за методом декомпозиції часового ряду (щорічно).

В результаті отримується великий пул динамічних даних – часових рядів, за якими необхідно здійснити прогнозування.

В моделюванні та прогнозуванні часових рядів є кілька ключових моментів, в залежності від яких обирається метод прогнозування:

- 1) наявність сезонності або її відсутність;
- 2) наявність тенденції або її відсутність;
- 3) наявність циклічності або її відсутність.

Можна запропонувати наступний механізм вибору методу прогнозування в залежності від виду та типу даних (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

Вибір методу прогнозування в залежності від типу та виду часових рядів\*

Вид даних	Тип даних	Методи прогнозування
Стационарні ряди без сезонності	1. Обсяг продажів бетону або виробів з бетону, які коливаються біля певного рівня 2. Ціни на бетон, житло, складові бетону, які коливаються біля певного рівня 3. Показники попиту на житло в регіоні або обсягів капітальних інвестицій в будівництво, які коливаються біля певного рівня	1. Прості середні 2. Ковзкі середні 3. Експоненційне згладжування 4. Моделі Бокса-Дженкінса (ARIMA)
Сезонні ряди без тренду	1. Щомісячні або щоквартальні обсяги продажів бетону або виробів з бетону, які коливаються біля певного рівня 2. Щомісячні або щоквартальні обсяги виробництва бетону або виробів з бетону в країні або в регіоні, які коливаються біля певного рівня	1. Сезонне експоненційне згладжування 2. Метод декомпозиції часового ряду без тренда 3. Моделі Бокса-Дженкінса (ARIMA)
Трендові ряди	1. Річні обсяги продажів або вироблення бетону та виробів з бетону 2. Ціни на бетон, житло, складові бетону, які зростають або спадають 3. Річні показники попиту на житло або ємності ринку житла в регіоні 4. Річні обсяги капітальних інвестицій в будівництво, обсяги виконаних будівельних робіт, річні обсяги ВВП або інших показників	1. Трендові моделі 2. Підгонка S кривою 3. Модель Гомперця 4. Лінійне експоненційне згладжування: метод Хольта 5. Моделі Бокса-Дженкінса (ARIMA)
Трендові ряди з сезонністю	1. Щомісячні або щоквартальні обсяги продажів бетону або виробів з бетону, які мають зростаючу або спадаючу тенденцію 2. Щомісячні або щоквартальні обсяги виробництва бетону або виробів з бетону в країні або в регіоні, які мають зростаючу або спадаючу тенденцію	1. Декомпозиція часового ряду 2. Експоненційне згладжування з урахуванням тренда і сезонних варіацій: метод Вінтерса

\* Часові ряди, які містять цикли, прогнозуються, зазвичай, у зв'язку з іншими показниками за допомогою методу множинної регресії або методу лагової кореляції про що буде йтися далі

Розглянемо методики застосування методів прогнозування часових рядів.

1. Прості середні. Метод слід застосовувати в тих випадках, коли процеси, які генерують часовий ряд, стабілізувалися, а оточення, в якому існує цей ряд, в основному, не змінюється. Як правило, за цим методом часовий ряд розділяють на дві частини: перша – за якою отримується прогноз; друга – за якою він перевіряється. В методі простих середніх прогноз на наступні періоди визначається, як середнє значення минулих спостережень:

$$\hat{Y}_{t+1} = \frac{1}{t} \sum_{i=1}^t Y_i, \quad (6.1)$$

$\hat{Y}_{t+1}$  – прогнозоване значення;

$Y_t$  – значення у період часу  $t$ .

Похибка прогнозу розраховується за формулою:

$$e_{t+1} = \hat{Y}_{t+1} - Y_{t+1}. \quad (6.2)$$

В тому разі, коли необхідно отримати прогнози не на один період, а на декілька, прогнозовані значення можуть бути враховані в формулі (6.1).

Недоліки цього методу: всі попередні спостереження враховуються в отриманні прогнозу, причому всі вони мають однаковий вплив на прогнозовану величину.

2. Ковзкі середні. Метод ковзких середніх для отримання прогнозу враховує не всі дані спостереження, а тільки декілька останніх. Це усуває недоліки попереднього методу та дозволяє для отримання прогнозу використовувати «свіжі» дані. Кількість даних  $k$  для розрахунку прогнозу визначається дослідником. Просте ковзке середнє порядку  $k$  (КС( $k$ )) включає  $k$  попередніх спостережень і розраховується за формулою

$$\hat{Y}_{t+1} = \frac{(Y_t + Y_{t-1} + \dots + Y_{t-k+1})}{k}. \quad (6.3)$$

Недоліки цього методу в тому, що він не враховує тренд та сезонні коливання.

3. Метод експоненційного згляджування. Цей метод ґрунтується на усередненні даних, де більш давнім даним надається менша вага, а тим, що ближче до прогнозованого значення – більша

$$\hat{Y}_{t+1} = \alpha Y_t + (1 - \alpha) Y_{t-1} + (1 - \alpha)^2 Y_{t-2} + \dots + (1 - \alpha)^k Y_{t-k+1}, \quad (6.4)$$

де  $\alpha$  - постійна згляджування ( $0 < \alpha < 1$ ).

Постійну  $\alpha$  вибирають з міркувань про важливість самих «свіжих» даних (чим вони важливіше, тим  $\alpha$  більше), а також виходячи з похибки, яка буде отримана на даних для перевірки моделі. Методика методу експоненційного згляджування така: з декількома значеннями  $\alpha$  будують прогнози і порівнюють їх з фактичними даними, які визначені для перевірки моделі. Значення  $\alpha$ , за яким отримано найменші похибки і є оптимальним для прогнозування.

Недолік цього методу в тому, що він застосовується у випадках, коли рівень даних змінюється незначно. Якщо в даних є присутнім тренд, то просте експоненційне згляджування постійно відстає від реальних даних.

4. Експоненційне згладжування з урахуванням тренда: метод Хольта. В економіці та бізнесі часові ряди рідко характеризуються фіксованим лінійним трендом. Хольт в 1957 р. розробив метод експоненційного згладжування, який враховує в експоненційному згладжуванні локальний лінійний тренд. Цей метод отримав назву двухпараметричний метод Хольта. Ґрунтується він на трьох рівняннях:

а) Експоненційно згладжений ряд або оцінка поточного рівня.

$$L_t = \alpha Y_t + (1 - \alpha)(L_{t-1} - T_{t-1}) \quad (6.5)$$

б) Оцінка тренда.

$$T_t = \beta(L_t - L_{t-1}) + (1 - \beta)T_{t-1} \quad (6.6)$$

в) Прогноз на  $p$  періодів вперед.

$$\hat{Y}_{t+p} = L_t + pT_t \quad (6.7)$$

де  $L_t$  – нова згладжена величина;

$\alpha$  – постійна згладжування для даних ( $0 < \alpha < 1$ );

$Y_t$  – значення ряду в період  $t$ ;

$\beta$  – постійна згладжування для оцінки тренда ( $0 < \beta < 1$ );

$T_t$  – оцінка тренда;

$p$  – період прогнозування;

$\hat{Y}_{t+p}$  – прогноз на  $p$  періодів.

Методика застосування методу може бути такою: першу оцінку покладають рівною першому спостереженню, при цьому тренд дорівнює нулю. Або початкове значення визначають, як середнє для перших п'яти або шести спостережень, тоді тренд характеризується нахилом ліній, утвореної цими спостереженнями.

5. Експоненційне згладжування з урахуванням тренду та сезонних варіацій: метод Вінтерса. Вінтерс в 1960 р. запропонував трипараметричну, лінійну і сезонну модель експоненційного згладжування. Цей підхід є розширенням методу Хольта. Для оцінки сезонних коливань в цьому методі задіюється додаткове рівняння. Мультипликативна модель Вінтерса визначається чотирма рівняннями.

а) Експоненційно згладжені ряди.

$$L_t = \alpha \frac{Y_t}{S_{t-s}} + (1 - \alpha)(L_{t-1} - T_{t-1}) \quad (6.8)$$

б) Оцінка тренда.



$$T_t = \beta(L_t - L_{t-1}) + (1 - \beta)T_{t-1} \quad (6.9)$$

в) Оцінка сезонності.

$$S_t = \gamma \frac{Y_t}{L_t} + (1 - \gamma)S_{t-s} \quad (6.10)$$

г) Прогноз на  $p$  періодів вперед.

$$\hat{Y}_{t+p} = (L_t + pT_t)S_{t-s+p} \quad (6.11)$$

де  $L_t$  – нова згладжена величина;

$\alpha$  – постійна згладжування для даних ( $0 < \alpha < 1$ );

$Y_t$  – значення ряду в період  $t$ ;

$\beta$  – постійна згладжування для оцінки тренда ( $0 < \beta < 1$ );

$T_t$  – оцінка тренда;

$\gamma$  – постійна згладжування для оцінки сезонності ( $0 < \gamma < 1$ );

$S_t$  – оцінка сезонності;

$p$  – період прогнозування;

$s$  – тривалість періоду сезонного коливання;

$\hat{Y}_{t+p}$  – прогноз на  $p$  періодів.

Методика застосування методу може бути така: першу оцінку покладають рівною першому спостереженню, при цьому тренд дорівнює нулю, а коефіцієнти сезонності рівними одиниці. Або початкове значення визначають, як середнє за перший сезон ( $s$  значень), тоді тренд характеризується нахилом ліній, утвореної цими спостереженнями. Коефіцієнти сезонності в такому разі визначаються за формулою

$$S_t = Y_t / L_s. \quad (6.12)$$

6. Трендові моделі. У тому випадку, коли в вихідних даних спостерігається тенденція, яка є близькою до виду аналітичних функцій, то застосовується прогнозування за трендом. Опорними функціями тут можуть бути:

а) лінійний тренд  $\hat{Y}_t = b_0 + b_1 t$ ;

б) параболічний тренд  $\hat{Y}_t = b_0 + b_1 t + b_2 t^2$ ;

в) гіперболічний тренд  $\hat{Y}_t = b_0 + b_1 / t$ ;

г) логарифмічний тренд  $\hat{Y}_t = b_0 + b_1 \ln(t)$ ;

д) експоненційний тренд  $\hat{Y}_t = b_0 + b_1 e^t$

е) степеневий тренд  $\hat{Y}_t = b_0 t^{b_1}$ .

Коефіцієнти моделей оцінюються за методом найменших квадратів (МНК), зазвичай, оцінка відбувається у спеціальних програмних продуктах Excel або Minitab.

7. Підгонка S кривою. S-крива або логістична крива, або крива Перла-Ріда характеризує процеси з насиченням ринку. Її рівняння

$$\hat{Y}_t = \frac{k}{1 + ab^t}, \quad (6.13)$$

де  $k$  – горизонтальна асимптота графіка функції (лінія насичення ринку);

$a, b$  – додатні параметри, причому  $b < 1$ .

Для визначення параметрів логістичної моделі достатньо мати дві початкові умови та точку насичення ринку. Можливі інші модифікації формули (6.13).

8. Модель Гомперця. Також відноситься до моделей насичення ринку. Її рівняння

$$\hat{Y}_t = k * a^{b^t}. \quad (6.14)$$

Існують інші модифікації кривої Гомперця. Її параметри визначаються так само, як і у кривої Перла-Ріда.

9. Модель декомпозиції часового ряду. В тому випадку, коли дані мають чітку тенденцію (тренд) та сезонні коливання застосовують модель декомпозиції часового ряду. Методика отримання моделі містить п'ять етапів:

а) за допомогою ковзкого середнього згладжуються сезонні флуктуації в вихідних даних;

б) за допомогою усереднення відношення вихідних даних до ковзкого середнього отримуємо сезонні індекси для кожного кварталу або місяця;

в) за допомогою ділення вихідних даних на сезонні індекси отримуємо вихідні дані з поправкою на сезон;

г) за даними з поправкою на сезою отримуємо тренд та прогноз з поправкою на сезон;

д) множення прогнозу з поправкою на сезон на відповідні сезонні індекси дає прогноз з урахуванням сезонності.

У тому разі, коли дані містять тільки сезонність без тренду, достатньо виконати перші три етапи. Прогноз отримується множенням середнього рівню вихідних даних на відповідні сезонні індекси.

10. Метод Бокса-Дженкінса. Поширеними моделями прогнозування часових рядів сьогодні є моделі авторегресії та ковзкого середнього (AutoRegressive Integrated Moving Average, ARIMA). Ці моделі показують надійні результати в прогнозуванні як стаціонарних, так і нестаціонарних часових рядів. Грунтуються моделі ARIMA на автокореляційній структурі даних. Найбільший здобуток в методологію виявлення, уточнення та перевірки моделей ARIMA внесли вчені G.E.P. Box та G.M. Jenkins. З цього приводу моделі ARIMA та прогнозування за ними називають методом Бокса-Дженкінса. В методології прогнозування Бокса-Дженкінса не припускається будь-якої особливої структури в даних часових рядів, для яких здійснюється прогноз. В ній використовується ітеративний метод визначення моделі серед загального класу моделей (рис. 6.5).

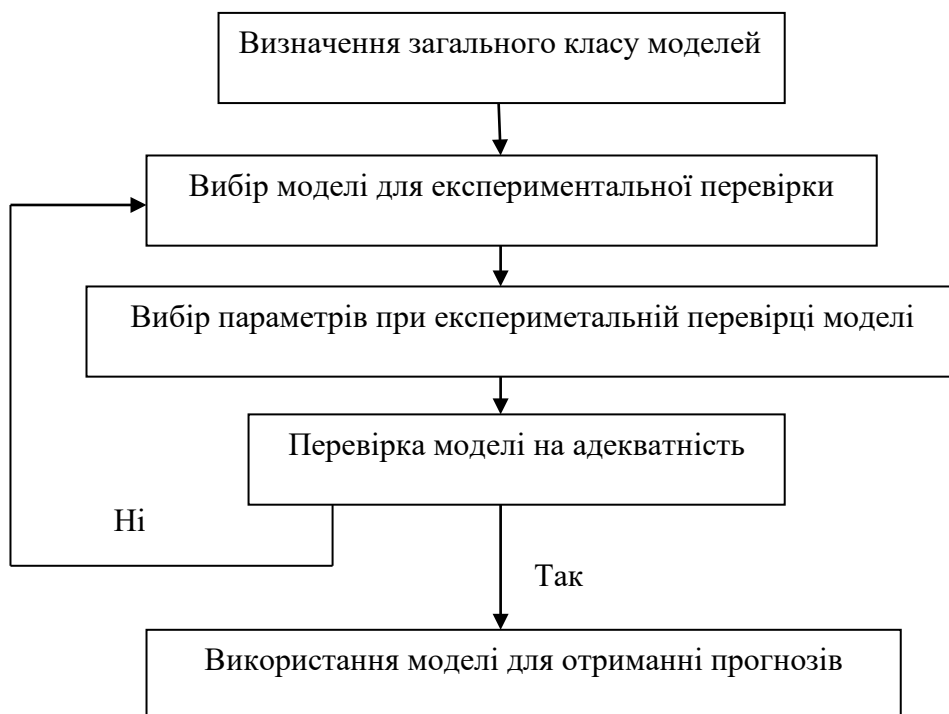


Рис. 6.5. Схема стратегії вибору моделі по методу Бокса-Дженкінса

Авторегресійна модель порядку  $p$  має вигляд

$$Y_t = \varphi_0 + \varphi_1 Y_{t-1} + \varphi_2 Y_{t-2} + \dots + \varphi_p Y_{t-p} + \varepsilon_p, \quad (6.15)$$

де  $Y_t$  – відгук (залежна змінна) у час  $t$ ,

$Y_{t-1}, Y_{t-2}, \dots, Y_{t-p}$  – відгук в інтервали часу  $t - 1, t - 2, \dots, t - p$  відповідно,

$\varphi_0, \varphi_1, \varphi_2, \dots, \varphi_p$  – коефіцієнти моделі, які мають бути оцінені,

$\varepsilon_p$  – похибки, які визначають вплив факторів не врахованих в моделі.

Модель з ковзким середнім порядку  $q$  задається таким рівнянням

$$Y_t = \mu + \varepsilon_t - \omega_1 \varepsilon_{t-1} - \omega_2 \varepsilon_{t-2} - \dots - \omega_q \varepsilon_{t-q}, \quad (6.16)$$

де  $Y_t$  – відгук (залежна змінна) у час  $t$ ,

$\mu$  – постійне середнє процесу,

$\omega_1, \omega_2, \dots, \omega_q$  – коефіцієнти моделі, які мають бути оцінені,

$\varepsilon_t$  – похибки в попередні періоди часу, які в момент часу  $t$  було включено у відгук  $Y_t$ .

При комбінації моделі авторегресії (6.15) з моделлю ковзкого середнього (6.16) отримаємо змішану модель авторегресії-ковзкого-середнього (6.17), яка позначається ARMA ( $p, q$ ), де  $p$  – порядок авторегресійної частини моделі,  $q$  – порядок частини ковзкого середнього.

$$Y_t = \varphi_0 + \varphi_1 Y_{t-1} + \varphi_2 Y_{t-2} + \dots + \varphi_p Y_{t-p} + \varepsilon_t - \omega_1 \varepsilon_{t-1} - \omega_2 \varepsilon_{t-2} - \dots - \omega_q \varepsilon_{t-q} \quad (6.17)$$

Модель ARMA ( $p, q$ ) (4.18) надає описання широкого спектру поведінки стаціонарних рядів.

Для нестационарних часових рядів вихідний ряд  $Y_t$  заміняють рядом його перших, або других (інколи третіх) різниць. Наприклад, перша різниця  $\Delta Y_t = Y_t - Y_{t-1}$ , друга різниця –  $\Delta^2 Y_t = \Delta(\Delta Y_t) = Y_t - 2Y_{t-1} + Y_{t-2}$ . Взяття різниць відбувається до тих пір, поки ряд, якій отримано, не буде стаціонарним.

Моделі для нестационарних рядів називаються авторегресійними інтегральними моделями з ковзким середнім і позначаються ARIMA ( $p, d, q$ ). Тут параметр  $p$  – порядок авторегресійної частини моделі, параметр  $d$  визначає різностний порядок, а параметр  $q$  визначає порядок компоненти ковзкого середнього. Реалізація методу Бокса-Дженкінса розроблена в таких програмних продуктах, як Minitab, SPSS та Statistica.

11. Метод фракталів. Одним із специфічних методів прогнозування часових рядів є метод фракталів. Метод фрактального аналізу часових рядів – це один із напрямків аналізу фінансового ринку, який був запропонований Мандельбротом Б. і Хадсоном Р. та розвинутий Петерсом Е. та Федером Е. призначений для дослідження нелінійностей в динаміці часових рядів, в тому числі фінансових.

Фрактальний аналіз, як новий напрямок в аналізі динаміки фінансових показників, сформувався на базі теорії фрактальних ринків, яка на відміну від теорії ефективних ринків, що з'явилася на початку ХХ ст., стверджує, що розвиток ринкових процесів у майбутньому, як і майбутні значення часових рядів, які відображають ці процеси, залежать від ретроспективних змін.

Вважається, що процес ціноутворення загалом глобально детермінований і залежить від початкових умов, локально ж він випадковий.

Згідно з принципами фрактального аналізу, часові ряди мають фрактальну розмірність  $1 < D < 2$ , наділені властивостями масштабної інваріантності (самоподібності) і пам'яттю про свої початкові умови. Вважається, що часові ряди, які відображають розвиток економічних процесів, мають фрактальну структуру. Фрактальна розмірність вказує на ступінь «зазубреності» часового ряду. Наприклад, пряма лінія має фрактальну розмірність  $D = 1$ , якщо  $D = 1,5$ , то часовий ряд являє собою гауссів випадковий процес.

За допомогою фрактального аналізу в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємств-виробників бетону та виробів з бетону можна отримувати прогнози цін на компоненти бетону, цін на бетон, цін на нерухомість.

12. Метод збереження лагової кореляції. До специфічних методів прогнозування часових рядів, в яких часові ряди прогнозуються у взаємоз'язку, можна віднести метод збереження лагової кореляції. Наприклад, прогнозування обсягів збуту підприємства у зв'язку з іншими факторами ринку дозволяє отримати прогноз, який збалансовано з визначаючим фактором продажу.

Для отримання збалансованих прогнозів рекомендовано застосовувати методи збереження лагової кореляції. За цим методом визначається зв'язок між двома рядами часових показників  $x_1$  та  $x_2$ , які пов'язані між собою з певним лагом  $\eta$ , на періоді передісторії (визначення моделі). Зв'язок визначається за допомогою коефіцієнта лагової кореляції  $R_{x_1x_2}(\eta)$ . Вважається, що зв'язок між цими показниками має зберігатися і на періоді прогнозу. Тому, для кожного показника за методом збереження лагової кореляції спершу отримуються прогнози, а потім розраховуються коефіцієнти лагової кореляції часових рядів, до яких додані прогнозні значення  $r_{x_1x_2}(\eta)$ . За критерій, який показує відхилення коефіцієнта лагової кореляції, обчисленого за фактичними точками, від того ж коефіцієнта, але обчисленого із приєднанням прогнозних точок, приймається наступна величина:

$$K = |R_{x_1x_2}(\eta) - r_{x_1x_2}(\eta)|, \quad (6.18)$$

де  $R_{x_1x_2}(\eta)$  – коефіцієнт лагової кореляції, розрахований на фактичних рівнях рядів економічних показників.

$r_{x_1x_2}(\eta)$  – коефіцієнт лагової кореляції, розрахований на фактичних рівнях рядів економічних показників з приєднанням прогнозних точок;

Величину  $K$  названо критерієм відхилення лагової кореляції. Найкращою парою трендів для прогнозування економічних показників пропонується вважати ту, у якої критерій відхилення лагової кореляції мінімальний.

Перейдемо до методів отримання каузальних (причинно-наслідкових) моделей. В цьому випадку розглядається не окремий часовий ряд, а декілька рядів, або кілька показників, які не є часовими рядами. До методів визначення каузальних зв'язків між змінними відносяться регресійні моделі (парна або множинна регресія), а також багатовимірні статистичні методи (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

### Методи визначення причинно-наслідкових зв'язків між змінними

Метод	Застосування
1.Кластерний аналіз. Кластерний аналіз являє собою клас методів, які використовується для класифікації об'єктів або подій у відносно однорідні групи, які називають кластерами	Сегментація ринку. Наприклад, споживачів можна розбити на кластери на основі вигід, які вони очікують від покупки даного товару. Розуміння поведінки покупців. Кластерний аналіз використовують для ідентифікації однорідних груп покупців. Визначення можливостей нового товару. Кластеризацією торговельних марок і товарів можна визначити конкурентоздатні набори в межах даного ринку. Торговельні марки в тому самому кластері конкурують більш жорстко між собою, чим з марками інших кластерів
2.Кореляційно-регресійний аналіз. Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дає змогу оцінити міру впливу на досліджуваний результативний показник кожного із введених у модель факторів при фіксованому положенні на середньому рівні інших факторів	Визначення оптимальної ціни на товар та послугу. Вивчається вплив декількох чинників на ціну та визначається оптимальна ціна за наявним попитом, пропозицією та цінами конкурентів або іншими факторами. Визначення ефективності витрат на рекламу та стимулювання збуту. Коефіцієнти кореляції між обсягами збуту продукції та витратами на рекламні заходи дозволяють визначити наскільки тісно пов'язані зміни в продажі зі збільшенням витрат на рекламні заходи. Рівняння регресії дозволить спрогнозувати необхідні витрати на рекламу для отримання бажаних обсягів продажу.
3.Факторний аналіз – клас методів, які використовуються для скорочення числа змінних та їхнього узагальнення. Фактор – латентна (схована) змінна, яка пояснює кореляцію між набором змінних	При сегментації ринку для визначення латентних змінних з метою групування споживачів. При розробці товарної стратегії факторний аналіз використовується для визначення характеристик торговельної марки, що впливають на вибір споживача. При розробці стратегії ціноутворення факторний аналіз визначає характеристики споживачів, які чутливі до ціни

4. Дисперсійний аналіз – статистичний метод вивчення розходжень між вибірковими середніми для двох або більше сукупностей	Часто в маркетингологів виникає необхідність встановити розходження середніх значень залежної змінної для декількох категорій одної незалежної змінної - фактора. Наприклад: - чи розрізняються сегменти ринку з погляду обсягу споживання товару? - чи залежить намір споживачів придбати товар даної торговельної марки від різниці в рівні цін?
---	---

Розглянемо методики здійснення вищеназваних методів та їх застосування в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємств-виробників бетону та виробів з бетону.

1. Парна регресійна модель надає можливість отримати прогнози залежної змінної  $Y$  за значеннями незалежної змінної  $X$ . Зв'язок  $Y$  з  $X$  визначається лінійною  $Y = b_0 + b_1X$  (де  $b_0, b_1$  параметри моделі) або нелінійною моделлю залежності  $Y = f(X)$ . Наприклад, за допомогою парної регресії можна визначити, як впливає обсяг капітальних інвестицій у будівництво в регіоні ( $X$ ) на обсяг вироблено бетону ( $Y$ ).

2. Багатофакторна регресійна модель пов'язує зі значенням залежної змінної  $Y$  декілька незалежних показників  $X_1, X_2, \dots, X_k$ . Зв'язок між залежною та незалежними змінними в цьому випадку також може бути лінійним  $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$  (де  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  параметри моделі) або нелінійною моделлю залежності  $Y = f(X_1, X_2, \dots, X_k)$ . Наприклад, обсяг виробленого на підприємстві бетону може залежати від обсягу виконаних в регіоні будівельних робіт, обсягу капітальних інвестицій у будівництво, цін на нерухомість.

3. Кластерний аналіз дозволяє згрупувати спостереження за певною їх «схожістю». «Схожість» спостережень визначається відстанню між об'єктами – чим менше відстань, тим більше вони «схожі». За допомогою кластерного аналізу в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємства визначаються, наприклад, групи споживачів зі схожими потребами і, відповідно, прогнозують їх реакцію на маркетингові дії підприємства.

4. Факторний аналіз дозволяє скорочувати кількість факторів, які мають вплив на залежну змінну, тобто знаходити нові, латентні фактори, які поєднують в собі кілька наявних незалежних змінних. За допомогою факторного аналізу в підсистемі прогнозування можна визначити фактори впливу на обсяг продажів бетону або виробів з бетону, які отримано з масиву інформації з великою кількістю незалежних змінних. Такий аналіз дасть змогу

прогнозувати поведінку ринку в залежності від маркетингових дій підприємства.

5. Дисперсійний аналіз буває однофакторний або багатофакторний. Однофакторний визначає чи дійсно фактор (категоріальна змінна) визначає розбіжність у досліджуваних ознаках. Багатофакторний дисперсійний аналіз визначає вплив декількох факторів на розбіжність ознак. В підсистемі прогнозування дисперсійний аналіз може використовуватися, наприклад, при дослідженні впливу ціни на обсяги споживання продукції підприємства.

## **6.2. Прогнозування за даними моніторингу зовнішнього середовища**

У підсистемі моніторингу маркетингової інформаційної системи збираються дані про зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище підприємства. До підсистеми прогнозування надходять дані про результати моніторингу за такими напрямками:

- тенденції імпортозаміщення;
- інноваційні технології виробництва;
- динаміка макроекономічних показників;
- рівень доходів будівельних організацій.

За «тенденціями імпортозаміщення» моніторинг здійснюється у двох напрямках:

- технології імпортозаміщення;
- матеріали і комплектуючі імпортозаміщення.

Підприємство повинно отримати інформацію про те, які технології вітчизняного виробництва пропонуються ринком, у тому числі ті, які здатні замінити іноземні аналоги. У зв'язку з падінням курсу національної валюти відносно долару і євро в будівництві спостерігається щорічне 10% зростання частки використаних вітчизняних будівельних матеріалів. Ця тенденція є актуальною і на найближчі роки, оскільки, імпортозаміщення – це курс, який підтримує Уряд країни, а також вимушений крок для виживання підприємств України.

За «інноваційними технологіями виробництва» моніторинг повинен здійснюватися за трьома напрямками:

- інноваційні технології в будівництві;
- нові багатокомпонентні види бетонних сумішей;
- технології виробництва бетонних сумішей.

Результати моніторингу за інноваційними технологіями в будівництві, а також за тенденціями імпортозаміщення можна розділити на два напрямки:

- інноваційні технології виробництва або технології імпортозаміщення;



– інноваційні види бетонних сумішей або матеріали для імпортозаміщення.

В підсистему прогнозування маркетингової інформаційної системи повинні надходити виявлені в результаті моніторингу назви технологій та матеріалів. На основі чого в підсистемі прогнозування формується прогноз доцільності впровадження інноваційних технологій або технологій імпортозаміщення та використання інноваційних матеріалів у виробництві.

Оцінювати перспективи впровадження інноваційних або імпортозаміщуючих технологій пропонується за двома методами:

- оцінок експертів різних груп;
- прогнозних оцінок за аналогією.

Метод оцінок експертів різних груп для отримання прогнозів збуту продукції, яка вироблена з нових матеріалів або за інноваційними технологіями, пропонується застосовувати у випадку, коли технологія або матеріали для виробництва є новими для ринку (не існує аналогічних технології або матеріалів).

Прогнозування за цим методом пропонується здійснювати в три етапи:

1) прогнозування витрат (інвестицій) на придбання інноваційної або імпортозаміщуючої технології чи інноваційних та імпортозаміщуючих матеріалів;

2) прогнозування попиту на продукцію, яка вироблена за інноваційними або імпортозаміщуючими технологіями чи з інноваційних або імпортозаміщуючих матеріалів;

3) оцінка ефективності впровадження інноваційної або імпортозаміщуючої технології чи інноваційних або імпортозаміщуючих матеріалів.

На першому етапі експертами, які надають прогнози витрат на придбання інноваційної або імпортозаміщуючої технології чи на інноваційні та імпортозаміщуючі матеріали, є працівники відділу маркетингу та відділу матеріально-технічного забезпечення підприємства. Інформація отримується експертами шляхом опитування постачальників технологій та/або матеріалів, які підприємство планує впровадити або придбати. На цьому етапі кваліфікація експертів не вимагає специфічних навичок з аналізу інформації – лише прогнозована сума інвестицій на технології та/або матеріали, яка може бути розподілена на декілька років  $I_1, I_2, I_3 \dots$

На другому етапі експертами, які оцінюють попит на продукцію вироблену за інноваційними або імпортозаміщуючими технологіями чи з інноваційних або імпортозаміщуючих матеріалів, є працівники відділу

маркетингу та відділу збуту підприємства, а також компетентні працівники будівельних організацій. Експертів з боку будівельних організацій залучати на цьому етапі обов'язково. Саме ці спеціалісти можуть надати найбільш достовірний прогноз щодо попиту на інноваційну продукцію підприємства.

Думки експертів з приводу обсягу майбутнього попиту на продукцію можуть відрізнятись. Тому, на другому етапі важливо впровадити систему оцінки узгодженості думок експертів. Пропонується узгодженість прогнозів експертів різних груп перевіряти за допомогою однофакторного дисперсійного аналізу.

Оскільки опитуються експерти з відділу маркетингу, відділу збуту підприємства та експерти з боку будівельних організацій, то ми маємо три групи експертів. Нехай  $q_{ij}$  – оцінка прогнозованого обсягу збуту  $i$ -м експертом  $j$ -ї групи. Припустимо, що було опитано  $k$  експертів з відділу маркетингу,  $l$  експертів з відділу збуту та  $m$  експертів з боку будівельних організацій. В результаті таблиця з відповідями експертів матиме наступний вигляд (табл.6.3).

Таблиця 6.3

Результати експертного опитування щодо попиту на інноваційну (імпортозаміщуючу) продукцію підприємства

Група експертів 1 - маркетологи	Оцінка	Група експертів 2 - збутовики	Оцінка	Група експертів 3 - будівельники	Оцінка
експерт 1	$q_{11}$	експерт 1	$q_{12}$	експерт 1	$q_{13}$
експерт 2	$q_{21}$	експерт 2	$q_{22}$	експерт 2	$q_{23}$
...	...	...	...	...	...
експерт $k$	$q_{k1}$	експерт $l$	$q_{l2}$	експерт $m$	$q_{m3}$
Середні оцінки в групах	$\bar{q}_1$		$\bar{q}_2$		$\bar{q}_3$

Оцінки експертів в кожній з груп можна вважати узгодженими, якщо відповідний коефіцієнт варіації не перевищує 30%. Розраховується коефіцієнт варіації за наступною формулою:

$$V_j = \frac{\sigma_j}{\bar{q}_j} * 100\%, \quad (6.19)$$

де  $\sigma_j$  – стандартне відхилення для групи  $j$ , яке розраховується за наступною формулою:

$$\sigma_j = \sqrt{D_j}, \quad (6.20)$$

$$\text{де } D_j = \overline{q_j^2} - (\bar{q}_j)^2.$$

Оцінки між групами експертів можна вважати узгодженими, якщо середні оцінки в групах не відрізняються значно. Гіпотезу про рівність групових середніх

$$H_0: \bar{q}_1 = \bar{q}_2 = \bar{q}_3 \quad (6.21)$$

перевіряють за допомогою однофакторного дисперсійного аналізу.

За табл. 6.4 розраховують значення F-статистики та порівнюють його з F-критичним.

Позначення трактується наступним чином:

$SS_x$  – повна варіація, яку можна розкласти на два компоненти:

$SS_y$  – міжгрупова варіація – варіація між категоріями змінної Q;

$SS_{\text{похибки}}$  – внутрішньогрупова варіація – варіація Q у кожній групі X.

Таблиця 6.4

Вихідні дані однофакторного дисперсійного аналізу

Джерело дисперсії	Сума квадратів	Степені вільності	Середній квадрат	F-статистика	Значення F-критерію Фішера
Міжгрупова	$SS_y$	2	$MS_y$	F	F-критичне
Внутрішньогрупова	$SS_{\text{похибки}}$	N - 3	$MS_{\text{похибки}}$		
Всього	$SS_x$	N - 1			

Повна варіація розраховується наступним чином:

$$SS_x = SS_y + SS_{\text{похибки}},$$

$$\text{де } SS_x = \sum_1^k (q_{i1} - \bar{Q})^2 + \sum_1^l (q_{i2} - \bar{Q})^2 + \sum_1^m (q_{i3} - \bar{Q})^2;$$

$$SS_y = k(\bar{q}_1 - \bar{Q})^2 + l(\bar{q}_2 - \bar{Q})^2 + m(\bar{q}_3 - \bar{Q})^2;$$

$$SS_{\text{похибки}} = \sum_1^k (q_{i1} - \bar{q}_1)^2 + \sum_1^l (q_{i2} - \bar{q}_2)^2 + \sum_1^m (q_{i3} - \bar{q}_3)^2;$$

$$\bar{Q} = \frac{1}{k+l+m} (\sum_1^k q_{i1} + \sum_1^l q_{i2} + \sum_1^m q_{i3}) - \text{середнє значення за всіма експертними}$$

оцінками.

Нульову гіпотезу перевіряють за допомогою F-статистики:

$$F_{\text{статистика}} = \frac{SS_y / 2}{SS_{\text{похибки}} / (k+l+m-3)}. \quad (6.22)$$

Ця статистика підпорядковується F-розподілу з числом степенів вільності (df), що дорівнює 2 і  $(k+l+m-3)$ . Далі за таблицею F-розподілу знаходимо F-

критичне. Якщо  $F_{\text{статистика}} < F\text{-критичного}$ , то гіпотезу  $H_0$  про рівність середніх оцінок прогнозів збуту інноваційної продукції підприємства у трьох групах відхиляємо, якщо  $F_{\text{статистика}} \geq F\text{-критичного}$ , то гіпотезу  $H_0$  не відхиляють.

У тому випадку, коли узгоджені думки експертів в кожній з груп ( $V_j < 30\%$  для  $j = 1,2,3$ ), а також узгоджені думки експертів між групами (гіпотезу  $H_0$  не відхиляють в результаті дисперсійного аналізу), середню оцінку  $\bar{Q}$  можемо вважати точним, надійним та достовірним прогнозом збуту нової (інноваційної або імпортозаміщеною) продукції підприємства. Як і на першому етапі оцінок прогнозованого обсягу збуту нової (інноваційної або імпортозаміщеної) продукції підприємства може бути декілька:  $\bar{Q}_1, \bar{Q}_2, \bar{Q}_3, \dots$

На третьому етапі здійснюється оцінка ефективності впровадження інноваційної або імпортозаміщуючої технології чи інноваційних або імпортозаміщуючих матеріалів. Для оцінки ефективності пропонується використовувати три показники: строк окупності інвестицій, чистий приведений дохід та індекс рентабельності інвестицій (табл. 6.5).

У випадку, коли технологія не є новою для ринку, а вже застосовується, майбутні обсяги збуту можна отримати методом прогнозних оцінок за аналогією. Необхідно зібрати вторинну інформацію про необхідні інвестиційні витрати, а також інформацію про очікувані обсяги продажу нової продукції. Ринок вже застосовує технології, які збирається впровадити підприємство, тому прогнози експертів на першому та другому етапах не потрібні.

Таблиця 6.5

Показники економічної ефективності від впровадження нових технологій на підприємстві-виробникові бетону

Показник	Формула	Складові
Строк окупності інвестицій, PP	$PP = \frac{I}{CF_t}$	$I$ – сума інвестиційного капіталу, грн.; $CF_t$ – середня очікувана величина грошового потоку.
Чистий приведений дохід, NPV	$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+d)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{I_i}{(1+d)^i}$	$CF_i$ – чисті грошові потоки в $i$ -му році; $I_i$ – інвестиційні витрати в $i$ -му році; $d$ – ставка дисконту або необхідна ставка доходу; $n$ – кількість років.
Індекс рентабельності інвестицій, PI	$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+d)^i}}{\sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+d)^i}}$	$CF_i$ – чисті грошові потоки в $i$ -му році; $I_i$ – інвестиційні витрати в $i$ -му році; $d$ – ставка дисконту або необхідна ставка доходу; $n$ – кількість років.

Найскладніше отримати інформацію про інвестиційні витрати та прогнозовані обсяги продажів. Вона може бути отримана за допомогою маркетингової розвідки. Третій етап є ідентичним методу оцінок експертів різних груп.

В підсистему прогнозування надходить інформація про динаміку макроекономічних показників, а також доходи будівельних організацій. Ці показники тісно пов'язані – у роки зростання валового внутрішнього продукту, зазвичай, зростають і обсяги виконаних будівельних робіт та навпаки.

Пожвавлення в будівельній галузі слід очікувати в роки інтенсивного розвитку економіки країни, тобто при значному зростанні у машинобудівній галузі та суміжних галузях, що призводить до збільшення інвестицій у капітальне, інфраструктурне та житлове будівництво.

Можна запропонувати алгоритм прогнозування на макрорівні та на рівні регіону, який здійснюється в підсистемі прогнозування маркетингової інформаційної системи підприємств (рис.6.6).

Макрорівень. На цьому етапі необхідно побудувати моделі залежності приросту/спаду обсягів виконаних будівельних робіт в країні від приросту/спаду ВВП та від приросту/спаду обсягів виробництва машинобудування.

За прогнозами провідних світових банків та фінсових організацій отримуємо прогнози приросту/спаду ВВП, а далі, прогнози приросту/спаду в будівництві країни. Аналогічно за прогнозами приросту/спаду в машинобудівній галузі країни отримуємо прирости/спади в будівництві.

Мезорівень (регіональний рівень). На цьому етапі спершу будуємо регресійні лагові пірні моделі залежності обсягу вироблення готових бетонних сумішей від обсягів капітальних інвестицій в житлове будівництво та в інженерні споруди з лагом в один рік. Далі, за відомими обсягами капітальних інвестицій в житлове будівництво та в інженерні споруди в минулому році отримуємо прогнози виготовлення готових бетонних сумішей в поточному році. Перевіряємо кореляційні зв'язки між обсягами прийняття в експлуатацію житла, річними наявними доходами на душу населення, середньорічним курсом долара США та інвестиціями в капітальне будівництво. При наявності кореляційних зв'язків обсягів прийнятого в експлуатацію житла з іншими факторами, будуємо багатофакторну регресійну модель, за якою здійснюється інтерпретація впливу факторів та здійснюються прогнози.



Рис. 6.6. Алгоритм прогнозування на макрорівні та на рівні регіону

### 6.3. Постійні та ситуативні ризики підприємництва у будівництві

Характерною особливістю підприємницької діяльності є ризик і невизначеність:

– вибір рішення в умовах ризику означає, що кожна дія приводить до одного з можливих результатів і кожен результат має певну ймовірність появи;

– вибір рішення в умовах невизначеності означає, що існує безліч можливих результатів при невідомій ймовірності їх настання.

Як відмічалось, існують різні підходи до визначення терміну «підприємницький ризик», який виникає в процесі цілеспрямованої діяльності: а) ймовірність виникнення негативних наслідків або втрат; б) кількісний вимір величини вірогідних втрат; в) різні комбінації ймовірності і величини втрат.

Управління підприємницькими ризиками починається з їх ідентифікації, яка ґрунтується на моніторингу відповідних чинників. Основним способом нейтралізації невизначеності та управління підприємницькими ризиками є формування маркетингових інформаційних систем. Ключовим, при формуванні управлінських методик впливу на підприємницький ризик, стає поняття «оцінка підприємницького ризику» – процес розробки моделі виміру величини ризику. В цьому процесі слід розрізняти поняття «дані» та «інформація»: маркетингова інформаційна система збирає дані, які стають інформацією після оброблення в системі маркетингової інформації. Тобто, для того, щоб дані стали інформацією їх потрібно трансформувати за рахунок наступних операцій: трансмісія – передача інформації; акумулювання – зберігання даних; агрегація – розподіл інформації на тематичні блоки; аналіз – процес виявлення зв'язків між явищами.

Для вирішення завдань в умовах визначеності найбільш успішно можуть застосовуватися математико-статистичні моделі. Для вирішення завдань в умовах ризику краще використовувати методи теорії ймовірностей і математичної статистики (теорія ігор, «байесовський підхід»).

До методів математичного моделювання відносять кібернетичний підхід, логіко-математична формалізація, моделювання. Під моделлю розуміють спрощення реальності. Їх поділяють на такі види:

– описова модель – дозволяє типологізувати структуру системи на трьох рівнях деталізації: макромодель, мікроаналітичних модель, модель мікроповедінки (модель процесу Маркова, теорія черг);

– модель-прогноз – дозволяє передбачати розвиток системи залежно від різних гіпотез;

– нормативна модель – містить рекомендації до дії.

Для вирішення завдань в умовах невизначеності необхідно враховувати дію чинників, які формалізувати вкрай складно (зміна митних правил або поява нових технологій). Це призводить до того, що широко застосовуються експертні та евристичні методи.

Одним з найбільш поширених експертних методів є метод «Дельфі» розроблений «Ренд-Корпорейшен». Широку популярність метод здобув після

застосування для потреб армії США. Специфіка методу «Дельфі» полягає в тому, що узагальнення результатів дослідження здійснюється шляхом індивідуального письмового опитування експертів в кілька турів за спеціально розробленою процедурою. Надійність методу вважається високою при прогнозуванні на період як від 1 до 3 років, так і на більш віддалений період часу. Залежно від мети прогнозу для отримання експертних оцінок може залучатися від 10 до 150 осіб.

Перевагою експертних методів є їх застосовність в умовах неповної інформації. Важливою особливістю є можливість прогнозувати якісні характеристики ринку (зміну соціально-політичного стану, вплив екології на виробництво і споживання товарів).

Досить поширеним методом експертних оцінок є «мозковий штурм». Основою методу є вироблення рішення на основі спільного обговорення проблеми, поставленої експертами. В якості експертів, як правило, приймаються не тільки фахівці з даної проблеми, а й люди, які є фахівцями в інших галузях знання. Дискусія будується за заздалегідь розробленим сценарієм.

Гордон У. на основі методу мозкового штурму запропонував метод синектики. Його відмінність від мозкового штурму полягає в тому, що в якості експертів виступає стабільна за складом група, яка від штурму до штурму накопичує досвід. Крім того, використання методу синектики допускає критичні висловлювання. В якості основних способів реалізації цього методу фахівці виділяють прийоми, засновані на аналогії: фантастична, особиста, пряма, образна.

Морфологічний аналіз – метод прогнозування, в основу якого покладено побудову матриці характеристик ринку та їх можливих значень. Далі на основі перебору характеристик ринку і їх значень отримують різні варіанти прогнозу.

Безумовно, існують і інші методи. Їх застосування визначається характером і специфікою проблеми, наявністю інформації, швидкістю прийняття рішення. Наприклад, в процесі управління ризиками промислового підприємства важливою складовою повинно стати врахування ризиків споживачів.

Бауер Р. запропонував концепцію «сприйманого ризику» чи ризику споживача. Сприятий ризик – це поєднання особистої оцінки індивідуума можливої несприятливої події в майбутньому та її можливих наслідків. Концепція сприйманого ризику стосується тільки суб'єктивного, а не об'єктивного ризику. На відміну від спеціалістів з фінансової оцінки ризиків, які можуть скористатися великим масивом статистичної та фактичної



інформації для визначення параметрів ймовірності тих чи інших подій, споживач володіє обмеженою інформацією, малим числом спроб (покупок продукції) і недосконалою пам'яттю. У багатьох випадках покупець вперше стикається з товаром. Все це унеможливорює точну оцінку ризику. Навіть якщо вдасться визначити значення ризику, то це буде відноситися не до об'єктивного ризику, виходячи з якого діє споживач, а до його суб'єктивного сприйняттям. У сприйманого споживачем ризику є дві сторони: ймовірність і збиток. Кожен з компонентів вимірюється за 4-бальною шкалою. Потім результати вимірювань виводяться на шкалі ризику.

В умовах зростання підприємницьких ризиків виник термін «ризик-менеджмент», який не є тотожним терміну «управління ризиками». Ризик-менеджмент є більш загальним поняттям, яке відображає включення механізму управління ризиками в механізм управління підприємством.

Ризик-менеджмент – це управління підприємством з урахуванням підприємницьких ризиків через їх ідентифікацію, оцінку, вибір, використання методів впливу на них, обмін інформацією про ризики і контроль результатів. Основними методами управління ризиками промислових підприємств є: усунення, запобігання ризику; зменшення несприятливого впливу чинників на діяльність; передача ризику; перерозподіл ризику (залучення партнерів, диверсифікація, страхування). Для виявлення ризиків в умовах нестабільної маркетингового середовища та відсутність інформації про вірогідність настання ризикових подій, доцільно використовувати суб'єктивні методи експертних оцінок, евристичні правила (сукупність логічних прийомів відшукування істини), наявну статистику. Ризик організації маркетингових досліджень і отримання неадекватних результатів при дослідженні факторів, що впливають на стратегію підприємства, є наслідком наявності невизначеності в: ємності ринку або цільового сегмента ринку, типу попиту. Наслідком невизначеності попередніх факторів є невизначеність при проведенні прогнозу умов рівноваги на ринку.

Виходячи із специфічних умов діяльності підприємств-виробників бетону та виробів з бетону дістала подальшого розвитку класифікація підприємницьких ризиків, яка на відміну від існуючих ознак, містить ознаки «ступінь регулярності появи ризику» та «рейтинг ризику» (табл. 6.6).

Класифікація підприємницьких ризиків підприємств за ознаками «ступінь регулярності появи ризику» та «рейтинг ризику»

Ознака класифікації	Вид підприємницьких ризиків
Ступінь регулярності появи ризику	Постійні підприємницькі ризики
	ризик невиконання замовлень у зв'язку з відсутністю необхідних матеріалів на складі
	ризик зниження прибутку у зв'язку з перевищенням рівня середньоринкових цін
	ризик втрати якості
	ризик втрати прибутку внаслідок нераціональної комунікативної кампанії
	Ситуативні підприємницькі ризики
	ризик зниження попиту на продукцію підприємства внаслідок експансії конкурентів
	ризик ситуаційного демпінгу з боку конкурентів у період підвищення цін на матеріали
	ризик падіння обсягу продажів внаслідок «чорного» PR підприємства з боку конкурентів
Рейтинг ризику	AA – мінімальний ризик
	A – незначний ризик
	B – критичний ризик

За ознакою «ступінь регулярності появи ризику» пропонується виділяти:

– постійні підприємницькі ризики – це ризики, які носять регулярний характер і виникають внаслідок нераціональних дій співробітників підприємств на протязі всього періоду функціонування підприємств-виробників бетону та виробів з бетону;

– ситуативні підприємницькі ризики – це ризики, які не носять регулярного характеру і виникають внаслідок настання подій, що пов'язані з діями конкурентів чи соціально-економічними чинниками.

За ознакою «рейтинг ризику» пропонується виділяти:

– рейтинг ризику «AA» – ризик зведений до мінімуму;

– рейтинг ризику «A» – ризик є незначним за умови постійного контролю над розвитком ситуації;

– рейтинг ризику «B» – ризик є критичним і вимагає негайного втручання в ситуацію.

До постійних підприємницьких ризиків віднесемо наступні.

Перший постійний ризик – ризик невиконання замовлень у зв'язку з відсутністю необхідних матеріалів на складі.

Оцінка залишків матеріалів на складі по відношенню до обсягу продажів готової продукції оцінюється щодня. Для виконання замовлень необхідний

моніторинг залишків здійснюється за допомогою облікових програмних продуктів.

Після фіксації залишків аналізується запланований обсяг відвантаження цих матеріалів і оцінюється ступінь ризику невиконання незапланованих у поточному періоді замовлень у зв'язку з відсутністю необхідних матеріалів на складі:

- якщо запаси по номенклатурній позиції не більш ніж на 10% перевищують необхідний рівень, то ризику присвоюється рейтинг АА;
- якщо запаси по номенклатурній позиції відповідають запланованому обсягу виробництва, то ризику присвоюється рейтинг А;
- якщо запаси по номенклатурній позиції є нижчими запланованого обсягу виробництва, то ризику присвоюється рейтинг В.

Другий постійний ризик – ризик зниження прибутку у зв'язку з перевищенням рівня середньоринкових цін.

Необхідно щомісячно проводити моніторинг цін конкурентів для виявлення випадків коли ціна підприємства є вищою ніж ціни у конкурентів.

На основі порівняння рівня цін підприємства із середньоринковим рівнем цін проводиться рейтингування ризиків по кожній номенклатурній позиції:

- якщо рівень цін по номенклатурній позиції дорівнює середньоринковим, то ризику присвоюється рейтинг АА;
- якщо рівень цін номенклатурній позиції перевищує середньоринковий рівень не більше ніж на 5%, то ризику присвоюється рейтинг А;
- якщо рівень цін по номенклатурній позиції перевищує середньоринковий рівень більше ніж на 5%, то ризик має рейтинг В.

По всім номенклатурним позиціям ціни ОЗЗК ОдЗ є нижчими за середньоринкові ціни. Отже, ризик зниження прибутку у зв'язку з перевищенням рівня середньоринкових цін відсутній.

Третій постійний ризик – ризик втрати якості. За цим видом не існує градації ризиків: невідповідність хоча б по одній позиції нормативам і параметрам класності та пластичності, які заявлені замовником, створюють ризик групи В.

Четвертий постійний ризик – ризик втрати прибутку внаслідок нерациональної комунікативної кампанії.

Оцінка ризиків комунікативної кампанії здійснюється методом синектики, який відноситься до якісних методів маркетингових досліджень. Мета дослідження полягає у в'ясненні коректності підбору комунікативних повідомлень, наявності репутаційних ризиків, можливість неадекватного сприйняття маркетингових комунікацій цільовою аудиторією (рис. 6.6).

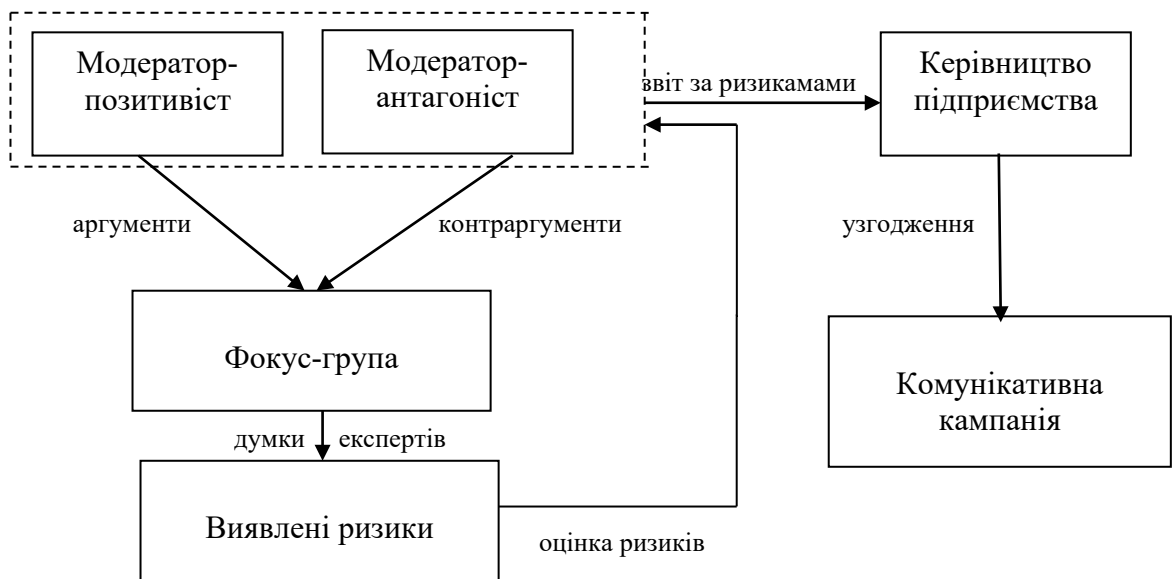


Рис. 6.6 Сценарій маркетингового дослідження ризиків комунікативної кампанії методом синектики

Формується фокус-група – група експертів з 5-6 осіб. Компактність групи забезпечує детальне обговорення проблем при збереженні переваг колективного обговорення. У групі є два модератори: модератор-позитивіст, який просуває концепцію комунікативної кампанії; модератор-антагоніст, який вносить контраргументи, перевіряє концепцію на міцність, розглядає кожну раціональну і емоціональну конструкцію повідомлення під критичним кутом, вносить сумніви, провокує групу на виявлення спірних моментів. За результатами обговорення виявляються і оцінюються ризики комунікативної кампанії. Звіт по ризикам направляється керівнику підприємства, який безпосередньо відповідає за роботу відділу маркетингу, який або погоджує запропонований план комунікативної кампанії, або відправляє його на доопрацювання.

До ситуативних підприємницьких ризиків віднесемо наступні.

Перший ситуативний ризик – ризик зниження попиту на продукцію підприємства внаслідок експансії конкурентів.

Другий – значний термін окупності.

Третій – всутність попиту на нових ринках.

Четвертий – погіршення відносин з однією постачальниками.

Пятий – ризик падіння обсягу продажів внаслідок «чорного» PR підприємства з боку конкурентів.

Аналіз публікацій, в яких згадується підприємство необхідно проводити у мережі Інтернет за результатами запиту із широкою відповідністю «назва

підприємства». Для цього доцільно використовувати природну видачу пошукових систем Google і Яндекс.

До позитивного контенту відносяться сторінки публікацій, в яких містяться наступні фрази: «провідна компанія міста», «перше місце в конкурсі», «підтримка дітей», «благодійна допомога», «переможець ТОП 100 Кращих товарів України», «лідер будівельної індустрії».

До нейтрального контенту відносяться публікації довідково-інформативного характеру, що містять загальні відомості про підприємство, вироблені товари, послуги.

До негативного контенту відносяться сторінки публікації, в яких містяться наступні фрази: «недійсний договір», «порушення справи», «недобросовісний партнер», «відшкодування збитків», «брехлива інформація», «оголошення банкрутства». Тексти, що містять подібні формулювання можуть активно поширюватися конкурентами з метою формування «чорного» PR підприємства.

Структура відгуків, як правило, має наступний вигляд (рис. 6.7).



Рис. 6.7 – Типова структура відгуків в публікаціях про підприємство

Якщо у результаті аналізу публікацій, у яких згадується підприємство виявляється, що більше 10% публікацій має негативний підтекст ризику падіння обсягу продажів внаслідок «чорного» PR підприємства з боку конкурентів просвоюється рейтинг В.

Для нейтралізації даного ризику пропонується проведення PR-кампанії з метою досягнення показника позитивних публікацій до позначки 20% за три

місяці з початку старту кампанії в перших 200 відображуваних посилань у Google за запитом «назва підприємства» та зниження показника негативних публікацій до 5%.

Для досягнення поставленої мети необхідно:

- поширення прес-релізів, статей, публікацій у друкованих та електронних засобах масової інформації, блогах та інших інформаційних майданчиках, що мають високий Page Rank Google;
- активний розвиток сторінки компанії в Facebook (інтерактивне спілкування з клієнтами, розміщення цікавої інформації).
- застосування технології SPIN-доктор в публікаціях на різних інформаційних майданчиках.

Під час проведеної PR-кампанії доцільно щомісяця проводити заміри тональності PR-контенту і відстежувати ступінь залежності обсягу продажів товарного бетону від частки негативних публікацій у мережі Інтернет (табл. 6.7).

Таблиця 6.7

Журнал реєстрації обсягу продажів та питомої ваги негативних публікацій у мережі Інтернет в 50 сторінках природної видачі пошукових систем Google і Яндекс

Місяць	Обсяг реалізації товарного бетону, куб. м.	Питома вага негативних публікацій у мережі Інтернет в 50 сторінках природної видачі пошукових систем Google і Яндекс, (%)
1	1572,50	14
2	2575,40	13
3	3630,20	11
4	5460,10	10
5	7442,70	9
6	8105,30	9
7	8181,40	9
8	10650,00	8
9	9829,20	8
10	11058,60	7
11	8976,80	6
12	6771,30	7

Для даного прикладу коефіцієнт кореляції Пірсона складає 0,88207, що означає досить високий ступінь залежності обсягу продажів товарного бетону і негативної тональності PR-контенту. В загальному вигляді, чим меншою є

питома вага негативних публікацій у мережі Інтернет щодо підприємства, тим більшою є вірогідність збільшення обсягу продажів.

Маркетингова інформаційна система є інструментом управління постійними та ситуативними підприємницькими ризиками підприємств.

## РОЗДІЛ 7. ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ

### 7.1. Передумови і чинники розвитку інтегрованих будівельних структур (на прикладі Одеського регіону)

Значну роль в підтримці обсягів капітального будівництва на належному рівні відіграє випереджаючий розвиток промисловості будівельних матеріалів, виробів та конструкцій, як галузі матеріального забезпечення. Основними напрямками підвищення конкурентоспроможності вітчизняних будівельних матеріалів є активізація інноваційно-інвестиційних процесів у будівельному комплексі.

Потенціал кластеризації являє собою наявність конкурентних переваг у галузях, підприємств та інфраструктурних організацій, що знаходяться на території регіону. Створення виробничих утворень, названих кластерами, основою яких є виробнича кооперація, досягають більш високих показників у динаміці розвитку. Проте об'єднання підприємств не обмежується лише кластеризацією. При цьому процесам інтеграції в сучасних економічних дослідженнях приділяється значно менше уваги. Зокрема, недостатньо вивчені передумови і чинники об'єднання підприємств будівельного профілю у інтегровані структури. Разом з цим, реалізація оптимального за існуючих умов інтеграційного процесу з науково обґрунтованим складом його учасників за принципом створення «технологічного ланцюжка» сприятиме подальшому розвитку і активізації діяльності будівельного комплексу. Тому оцінка сучасного стану підприємств промисловості будівельних матеріалів, виробів та конструкцій і наявних передумов та чинників створення будівельних об'єднань з урахуванням державних, регіональних і підприємницьких інтересів.

В сучасних умовах розвитку економіки найважливішим завданням є забезпечення стабільних показників при всіх змінах зовнішніх і внутрішніх чинників функціонування суб'єктів господарювання. Ефективна діяльність підприємств будівельної індустрії є головною і визначальною умовою розширення та якісного поліпшення будівництва, що згодом впливає на соціально-економічний стан регіону та країни в цілому.

Темпи здійснення будівельних робіт суттєво залежать від рівня забезпеченості всіма видами ресурсів, серед яких найбільша питома вага припадає на сировину та матеріали. В зв'язку з цим наявність в регіоні природних копалин будівельної сировини та виробничих потужностей з її переробки чинить істотний вплив на розвиток будівельного сектору в цілому.

Підприємства галузі виробництва будівельних матеріалів здійснюють



видобуток сировини і виготовлення різноманітної продукції, виробів та конструкцій, необхідних для зведення будівель та споруд, а також для їхнього ремонту. Від ефективності функціонування даної галузі залежить не тільки вартість кінцевої будівельної продукції, але й індустріалізація і модернізація будівництва та його конкурентоспроможність.

Виробництво будівельних матеріалів характеризується складною і розгалуженою структурою. До неї належать галузі: цементна, азбестоцементних виробів, збірних залізобетонних і бетонних конструкцій та виробів, стінових матеріалів, будівельної кераміки, будівельних матеріалів та виробів з полімерної сировини, нерудних будівельних матеріалів, пористих заповнювачів та інш.

Промисловість будівельних матеріалів розвивається під впливом двох основних факторів – сировинного і споживчого, тому розміщення її залежить від наявності хоча б одного з них. Залежно від потреб будівництва і стадій технологічного процесу виділяють підприємства і виробництва, що розташовані в сировинних районах, наприклад, видобування і первинна обробка сировини (піску, гравію, щебеню, бутового каменю тощо), виробництво в'язучих (цементу, вапна, гіпсу) і стінових матеріалів, а також ті, які орієнтуються на споживача (виробництво залізобетонних конструкцій, шиферу, будівельного і віконного скла тощо). Значну роль у розміщенні промисловості будівельних матеріалів також відіграє рівень розвитку транспортної інфраструктури.

Темпи росту товарної продукції промисловості будівельних матеріалів мають перевищувати темпи зростання будівельно-монтажних робіт. Це пов'язано з необхідністю її випереджального розвитку, підвищення технічного рівня, якості продукції. Зміна обсягів виробництва будівельних матеріалів, конструкцій, деталей безпосередньо пов'язана з інвестиційною та підрядною діяльністю в країні, необхідністю структурної та технологічної перебудови практично всіх галузей національної економіки.

Таким чином, динаміка обсягів виробництва будівельних матеріалів перебуває під впливом різноманітних і різноспрямованих факторів, в зв'язку з чим на регіональному рівні спостерігаються значні відмінності в умовах розвитку галузі і наявних конкурентних переваг.

Потенційна потреба у високотехнологічних та високоякісних матеріалах має перспективи зростання. Але головним чинником є сучасний стан будівництва, який формує попит на певні види будівельних матеріалів і конструкцій і таким чином має визначальний вплив на масштаби і напрями розвитку галузі-постачальника.

Територія Одеської області характеризується чохлом осадових порід, що визначають специфіку мінерально-сировинної бази регіону та її перспективності. На території області розвідано та перебувають на стадії вивчення понад 190 родовищ різних корисних копалин, проте їх різноманітність невелика і майже на 80% складається із сировини для виробництва будівельних матеріалів – найбільша кількість копалин для будівельної індустрії порівняно з усіма областями Причорноморського регіону.

Головне місце серед мінеральних ресурсів займають запаси сировини з копалин місцевого значення, які використовуються для промисловості будівельних матеріалів – пісок, вапняк, глина, граніт, галька. Видобування зосереджено переважно в Біляївському, Роздільнянському, Доброславському, Б-Дністровському та Красноокнянському районах. Серед корисних копалин загальнодержавного значення видобуваються: цементна сировина, камінь пиляний, керамзитова сировина.

З інших корисних копалин виявлені чи попередньо розвідані: нафта, природній газ, залізна руда, фосфорити, кольорові метали, золото, кам'яне та буре вугілля, лікувальні грязі та ін. Але на сьогодні вони не привабливі для промислової розробки (невелика кількість запасів, дорогі пошукові роботи). За даними Причорноморського ДРГП на державному балансі числяться 151 родовище будівельної сировини, з яких експлуатуються згідно спеціальних дозволів – 25 родовищ (табл. 7.1.).

Таблиця 7.1

Мінерально-сировинна база Одеської області

№	Види корисних копалин	Загальна кількість родовищ	Родовища, що розробляються	Одиниця виміру
1	Цементна сировина	2	1	тис.т
2	Сировина для будівельної кераміки (цегельно-черепична сировина)	60	10	тис. м <sup>3</sup>
3	Камінь будівельний	19	5	тис. м <sup>3</sup>
4	Керамзитова сировина	5	3	тис. м <sup>3</sup>
5	Стінові матеріали з природного каменю	32	13	тис. м <sup>3</sup>
6	Декоративно-облицювальні матеріали	1	-	тис. м <sup>3</sup>
7	Вапняки для випалу на вапно	6	2	тис.т
8	Піски	18	10	тис. м <sup>3</sup>
9	Гравійно-пісчані суміші	1	1	тис. м <sup>3</sup>
Всього:		144	42	

Видобуванням корисних копалин місцевого значення таких, як вапняк, пісок, глина займаються спеціалізовані організації: ВАТ «Одесабудматеріали»,

ВАТ «Одеське шахтоуправління», Одеський «Облавтодор», Одеське кар'єроуправління та багато інших приватних підприємств. Видобування корисних копалин ведеться як підземним (шахтним в Біляївському, Красноокнянському, Комінтернівському районах), так і відкритим (кар'єрним) методами.

Крім того, практично усі сільськогосподарські підприємства області мають кар'єри по видобуванню корисних копалин місцевого значення для власних потреб, що працюють сезонно або час від часу.

Таким чином, в Одеській області є необхідна ресурсна база для виробництва будівельних матеріалів. Проте визначальним чинником, який має пріоритетне значення і здійснює стимулюючий вплив на розвиток промисловості будівельних матеріалів, є фактор попиту.

Саме випереджаюче зростання будівельної індустрії спроможне забезпечити розвиток галузі, яка постачає сировинну базу будівництва. Нині промисловість будівельних матеріалів в Одеській області розвинута недостатньо. Тут варто виділити виробництво цементу, силікатних виробів, скла, керамзиту і термозиту. Працюють лінолеумний завод і комбінат покрівельних матеріалів.

Темпи здійснення будівельних робіт суттєво залежать від рівня забезпеченості всіма видами ресурсів, серед яких найбільша питома вага припадає на сировину та матеріали. Відходи будівельного виробництва можуть бути вторинною сировиною, використання якої після переробки дозволить знизити витрати на нове будівництво об'єктів за рахунок зменшення зустрічних потоків нерудних матеріалів і, водночас, дозволить зменшити навантаження на міські полігони, виключаючи створення несанкціонованих звалищ, а також зберегти територіальний ресурс, що відводиться під розміщення нових кар'єрів.

Щебінь є одним з основних матеріалів для дорожнього будівництва. Він використовується практично на всіх стадіях будівництва, реконструкції та ремонту дорожніх покриттів. Найбільш важливими для дорожньо-будівельної галузі параметрами щебеню є зерновий склад, міцність і форма зерен щебеню. Від якості даного матеріалу значною мірою залежать характеристики готових дорожніх покриттів (рівність, коефіцієнт зчеплення, довговічність, зсувостійкість, тріщиностійкість і ін.). Отриманий після переробки вторинний щебінь використовують при будівництві доріг 3-4 класу.

У відповідності з ДБН 360-92\* дороги 3-4 класу поділяються на наступні категорії: дороги у промислових і комунально-складських зонах; міжквартальні проїзди; пішохідні вулиці і дороги; велосипедні доріжки.

Призначення вулиць і доріг встановлюють з огляду на величину і планувальну структуру міста, його зв'язок із приміською зоною, основні види транспорту, інтенсивності й швидкості руху транспортних засобів, пішохідного руху, характеру вуличної забудови, вимоги охорони навколишнього середовища.

Щебінь, отриманий з переробки вторинної сировини, застосовується для дорожніх основ, при цьому товщина основи дорожнього покриття збільшується на 10 см. В табл. 7.2 наведено порівняльний розрахунок витрат матеріалу і вартості облаштування дорожнього покриття.

Таблиця 7.2

Розрахунок витрат матеріалу

Показники	При звичайній рецептурі дорожнього одягу	При використанні вторинного ресурсу
Товщина нижнього шару дороги	H = 30 см	H = 40 см
Обсяг матеріалу на 1 км дороги шириною 6 метрів	$V = 6 * 0,03 * 1000 = 180$ куб. м.	$V = 6 * 0,04 * 1000 = 240$ куб. м.
Вартість на 1 км	$B = 180\text{м}^3 * 670 \text{ грн} = 120,6$ тис.грн.	$B = 240\text{м}^3 * 450 = 108$ тис.грн.

*Джерело: розраховано автором*

На 1 кілометр дороги економія становить 11,45% за рахунок застосування вторинного ресурсу, при цьому отримуємо додатковий соціальний ефект у вигляді зниження завантаження на навколишнє середовище.

Використання щебеню, отриманого в результаті переробки відходів від зносу будівель, можна використати при виробництві залізобетонних виробів заводським способом міцністю до 30 МПа.

При розрахунку собівартості 1м<sup>3</sup> бетонної суміші для виробництва залізобетонних виробів отримаємо ефект, розрахований в табл. 7.2.

При застосуванні вторинного щебеню витрата даного матеріалу не змінюється, в деяких рецептурах залізобетонних виробів для поліпшення зчеплення застосовується добавка.

Таблиця 7.2

Розрахунок собівартості 1 м<sup>3</sup> бетонної суміші

Найменування статей та елементів витрат	Од. вим.	Кіл-ть	Ціна	Сума
<b>Матеріали</b>				
- цемент	т	0,353	900	317,7
- щебінь	т	1,436	670	962,12
- пісок	т	0,6	430	258,00
- вода	м <sup>3</sup>	0,15	16,8	2,52
Всього	грн			1555,74
<b>Енергоресурси</b>				
- електроенергія	кВтчас	15	16,8	252
- пар	Гкал	0,48	100	48,0
<b>Всього</b>				
Зарплата та відрахування	грн			83,98
Амортизація	грн			25,19
Загальновиробничі витрати	грн			45,35
<b>Собівартість</b>				2010,17

*Джерело: розраховано автором*

Економія за рахунок впровадження вторинного щебеню складе 17,44% на 1 м<sup>3</sup> залізобетонного виробу (табл. 7.3).

Таблиця 7.3

Розрахунок собівартості 1 м<sup>3</sup> бетонної суміші з використанням вторинного ресурсу

Найменування статей та елементів витрат	Од. вим.	Кіл-ть	Ціна	Сума
<b>Матеріали</b>				
- цемент	т	0,5	900	317,7
- щебінь від переробки	т	1,4	450	603,12
- пісок	т	0,6	430	258,00
- вода	м <sup>3</sup>	0,5	16,8	2,52
- добавка	кг	0,2	300	60
Всього	грн			1284,42

*Джерело: розраховано автором*

Використовуючи відходи бетонного лома в будівництві, суспільство досягає економії енерго- та природних ресурсів, а також капіталовкладень; зменшення кількості відвалів з вивільненням територій з-під них; безвідходність виробництва бетонних і залізобетонних виробів, ремонту, реконструкції та знесення старих будівель і т. д.

Додатковий ефект може бути отриманий при використанні матеріалу від переробки зношених шин (гумова крихта) для облаштування покриттів на

вулиці. Область застосування даного матеріалу досить широка завдяки його універсальності, високим експлуатаційним і технічним показникам, привабливому зовнішньому вигляду і широкій гамі кольорів. Даний матеріал може бути застосований на: бігових доріжках, ігрових майданчиках, стадіонах, тенісних кортах, прогулянкових алеях, прибудинкових зонах різного призначення; парковках і в'їздах у гаражі.

Для виготовлення даних виробів застосовується гумова крихта, яка є наслідком вторинної переробки гуми, що набагато дешевше. Для виробництва гумової крихти з автомобільних шин сировину подрібнюють і видаляють з нього металеві і кордові волокна. Порівняння вартості матеріалів, які застосовуються при облаштуванні вуличних дорожніх покриттів показана у табл. 7.4.

Таблиця 7.4

Порівняльна вартість матеріалів вуличних дорожніх покриттів

Матеріали	Вартість грн за 1м <sup>2</sup>
Покриття з гумової крихти	200
Безшовне покриття з гумової крихти на основі	500
Гумова плитка	460
Асфальтове покриття	1000

*Джерело: розраховано автором*

Як видно за даними табл. 7.4, покриття з гумової крихти має найнижчу вартість в порівнянні з альтернативними варіантами.

У досить складних умовах сучасного ринку господарські суб'єкти шукають способи збереження позицій на ринку, конкурентоспроможності та подальшого розвитку. Таким рішенням може стати створення вертикальної інтегрованої структури підприємств будівельного комплексу, що сприятиме комплексному використанні сировини, включаючи вторинні ресурси.

Формування і розвиток вертикально інтегрованих об'єднань підприємств ведеться в певних взаємопов'язаних господарських ланках. Інтегрована система будівельного комплексу, на нашу думку, складається із структурних складових, в яких можна виділити наступні функціональні області (рис. 7.1).

1. Добуток будівельної сировини. Вітчизняна індустрія будівельних матеріалів базується на власних корисних копалинах, представлених численними родовищами піску, будівельного каменю, гіпсу, щебеню, тугоплавкої глини, цегельно-черепичної і цементної сировини.

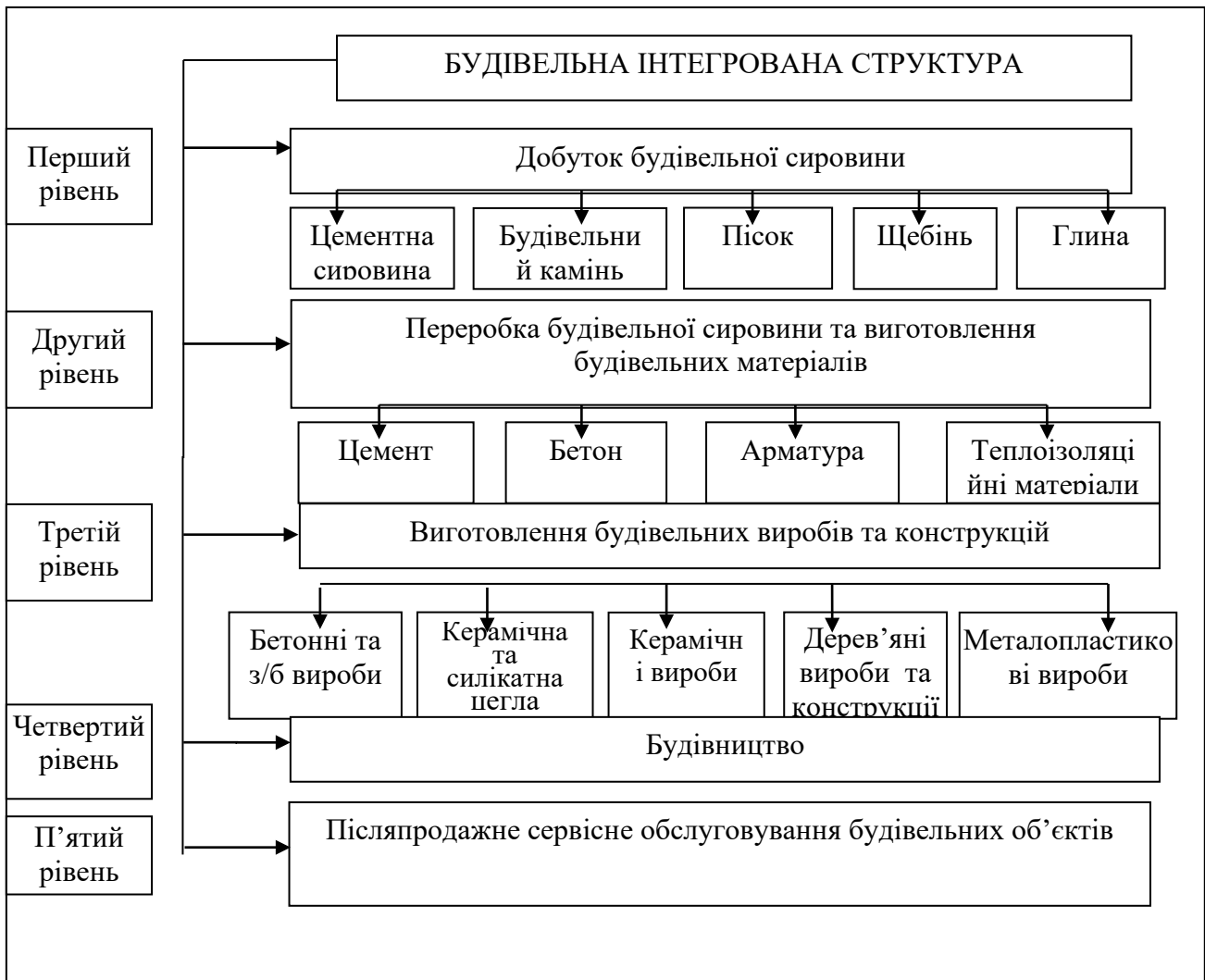


Рис. 7.1 Етапи виробництва в межах будівельної інтегрованої структури

*Джерело: розроблено автором*

2. Переробка сировини та виготовлення будівельних матеріалів охоплює кілька підгалузей – цементну, скляну, керамічну, видобуток нерудних і виробництво теплоізоляційних матеріалів.

3. Виготовлення будівельних конструкцій та виробів. Ці будівельні ресурси утворюють основу матеріально-технічної бази будівництва і становлять близько 60% у вартості закінченого та зданого в експлуатацію будівельного об'єкту. За видами продукції, виробництво можна розділити на кілька груп: залізобетонні вироби та конструкції, керамічні вироби (цегла, керамзит, керамічна плитка); дерев'яні вироби та конструкції.

4. Будівельно-монтажні роботи, результатом яких є зведення будівель і споруд.

5. Сервісне обслуговування будівельних об'єктів (ремонт та обслуговування будівель та інженерних систем різного призначення).

Основною перевагою вказаної структури є гнучкість і адаптивність до нестабільних умов ринкової економіки та більша інвестиційна привабливість. В межах інтегрованої структури відбуваються комунікаційні процеси, що сприяє ефективній координації зусиль для пристосування до умов зовнішнього середовища. Для отримання найбільшого ефекту як на мікро-, так і макрорівнях, інтегрована структура повинна формуватися зважено, з урахуванням різноманітних факторів, які можуть суттєво відрізнятися і мати створювати певні комбінації в різних територіальних зонах. Тому аналіз їх впливу на діяльність підприємств будівельного комплексу має відбуватися в прив'язці до конкретної географічної місцевості.

Місто Одеса є видатним історико-культурним центром Українського Причорномор'я, його курортно-рекреаційний потенціал забезпечує високий попит на житло. Потреба у житлі є однією з первинних вимог людини, її задоволення – це найважливіша соціальна проблема, вирішувати яку має цілеспрямована діяльність органів державної влади і місцевого самоврядування.

Сучасне місто охоплює всі етапи людського життя, забезпечує матеріальні і духовні потреби, тому першорядного значення набуває навколишнє середовище, благоустрій житла і територій, раціональна організація повсякденного життя і т.д. В даний час дослідники розглядають місто з різних сторін – архітектурно-містобудівної, політичної, виробничої. Але всі вони аналізуються крізь призму соціальних ресурсів, тобто тих умов, які створюють можливості для бажаної життєдіяльності у міському просторі, для сприятливого середовища проживання, для задоволення потреб людей.

Таким чином, поруч з необхідністю усунення абсолютного і структурного дефіциту житлового фонду, велику роль відіграє забезпечення якісних характеристик житла. Невідповідність житлово-побутової сфери сучасним вимогам, зростання забрудненості навколишнього середовища, відсутність належної інфраструктури істотно впливає на соціально-економічну ситуацію: знижує соціальний настрій населення, збільшує конфліктність у різних сферах, погіршує працездатність, підвищує рівень захворюваності серед громадян.

Традиційно значна питома вага населення, яке працює у морській галузі, і має досить високий рівень оплати праці, обумовлює платоспроможний попит на ринку нерухомості Одеси. Тому в самому місті спорудження житлових будинків відбувається досить високими темпами. При цьому важливою умовою є забезпечення якості міської забудови, її відповідності новітнім стандартам, яка оцінюється за фізіологічними, психологічними, комунікаційними, екологічними, естетичними, ергономічними, гігієнічними та іншими



показниками і знаходиться під впливом багатьох різноманітних і різноспрямованих чинників, дія яких потребує детального дослідження.

Властивості житлового середовища визначаються багатьма складовими. Одна з них – район міста, де здійснюється забудова (центральної або периферійної) та умови транспортного забезпечення. Важливим чинником є рівень загазованості та шуму. Зараз багато новобудов зводяться біля магістралей, інших будівельних майданчиків, що може постійно приносити у помешкання дискомфорт від шуму та пилу. Наявність поблизу промислових підприємств буде зашкоджувати городянам викидами в атмосферу. І навпаки – місця для паркування, безпечні дитячі майданчики та освітлення, зелені насадження та місця для відпочинку підвищують рівень комфортності житла. Велику роль в забезпеченні якості проживання має рівень віддаленості інфраструктурних об'єктів – магазинів, пунктів надання побутових послуг, освітніх, культурних закладів.

Генеральним планом передбачається формування Одеси як інтегрованого в українську і світову економіку багатофункціонального міста – головного контактного центру Чорноморського регіону, в якому на основі сталого розвитку буде створене високоякісне середовище життєдіяльності населення в нових соціально – економічних умовах. Місто Одеса – «Відкрите європейське місто» яке орієнтоване на досягнення європейського стандарту якості життя.

Функціонально-планувальна модель розвитку м. Одеси розглядається в рамках планувального утворення «Велика Одеса» в межах між Сухим і Григоріївським лиманами та перспективним транспортним коридором «ЧЕС – Євразійський» (залізничний та автомобільний) як об'їзної дороги Одеси.

Функціонально-планувальна модель сформована, виходячи з основних містобудівних принципів розвитку м. Одеси, які включають насамперед:

- формування раціональної планувальної структури, упорядкування функціонального зонування;

- формування комунікаційно-планувальних зв'язків, що вдосконалюють лінійно-променеву структуру міста, забезпечуючи стійкі зв'язки між усіма районами, завершення формування меридіональних транспортно-комунікаційних осей «Північ-Південь» у вигляді двох магістралей безперервного руху;

- комплексну організацію системи загальноміського центру як просторово розвиненої планувальної структури, до якої включено центри планувальних зон та інші спеціалізовані центри;

- збереження містобудівного ансамблю історичної частини міста з домінуючою роллю архітектурно-ландшафтного комплексу Приморського

бульвару;

- формування ділових центрів нового типу для переміщення основних комунікаційних і господарських функцій з історичного ядра центру;
- впровадження позавуличного пасажирського транспорту;
- формування цілісної системи територій рекреаційно-оздоровчої і туристичної функції, спорту і зелені.

Впорядкування функціонально-планувальної організації території здійснюється в комплексі з природоохоронними, ресурсозберігаючими заходами.

На віддалену перспективу в моделі перспективного розвитку Одеси закладено:

– повне винесення підприємств нафтогазового комплексу за межі міста. Функціонування та подальший розвиток нафтогазового комплексу у приморському мегаполісі вступає в протиріччя з прийнятим пріоритетним напрямком розвитку м. Одеси як багатофункціонального ділового та туристичного центру Чорноморського регіону;

– повна заміна непридатного і морально застарілого житлового фонду;

– винесення Південних і Північних очисних споруд за межі водоохоронних зон моря і лиманів. Реабілітація площадки Південних очисних споруд під створення спеціалізованого спортивного центру (картинг, роликотром, тощо), а Північних – під резервні території технопарку;

– формування технопарків в районі Шкодової гори (на території нафтопереробного і цементного заводів), на частині існуючого промислового району Застава (колишні військові склади) та на колишніх полях фільтрації після винесення підприємств нафтогазового комплексу.

– ліквідація промислового утворення «Одеса-Центр» і формування в районі старого залізничного вокзалу адміністративного та бізнес центру сельбищного району нового типу, який поєднує в собі житлову забудову, адміністративний та бізнес центри.

– створення в Одеській бухті штучного острова рекреаційного призначення з будівництвом курортних і туристичних готелів та видовищно-спортивних і розважальних об'єктів;

– ліквідація залізничної станції «Одеса-Сортувальна», розташованої в зоні санітарної охорони курорту «Куяльник».

Проведення значних містобудівних перетворень в межах міста не зможе компенсувати дефіцит територій на віддалену перспективу розвитку міста і створює необхідність освоєння земель за його межами.

Територіальний розвиток міста можливий за його сучасними межами у

західному і північно-східному напрямках за рахунок освоєння резервних приміських територій:

– під багатоквартирне будівництво в районі масиву Котовського, Жевахової гори;

– під садибне будівництво в районах населених пунктів «Ленінське», «Жевахова гора», с. Мізикевича, Таїрово;

– під промислово-складське будівництво в районі с. Усатове, та промвузлів «Куліндорово», «7 кілометр».

Таким чином, Генеральний план м.Одеса передбачає формування оптимального матеріально-просторового середовища життєдіяльності. Проте існує низка проблем, які значною мірою ускладнюють розвиток міста і перешкоджають створенню умов комфортного, безпечного і екологічного проживання одеситів. На процес забудови міських територій впливає значна кількість факторів, як економічних, так і ринкових, політичних, фізичних, соціальних, адміністративних.

Так, за Генеральним планом розвитку Одеси в першу чергу повинні забудовуватися території колишніх промислових мікрорайонів і старого житлового фонду – такі, як Молдаванка і Жевахова гора. Замість цього нові житлові масиви ростуть в основному в центральній і приморській частині Одеси – будівельні компанії прагнуть здійснювати забудову в цих районах міста через стабільно високий попит на житло. Найчастіше це відбувається за рахунок парків і рекреаційних зон, які поки вільні від капітальних будівель. Причина такої ситуації в тому, що промислові мікрорайони важкодоступні через нестачу транспортних магістралей, а в разі знесення старих будинків, забудовники повинні надати його мешканцям нові квартири.

Таким чином, наявність і площа земельних ділянок, придатних для будівництва, є суттєвим лімітуючим чинником впливу на якість житла. Дефіцит вільних територій для житлової забудови у великих містах спричиняє зведення нових будівельних споруд переважно за точковим принципом, що різко збільшує щільність житлової забудови. Якщо в містах Києві та Дніпрі на одному квадратному кілометрі проживають 2,8 тис. осіб, в Харкові – 3,2 тис., то в Одесі – 8,2 тис. осіб.

В зв'язку з великою щільністю заселення і нестачею ділянок під забудову найбільш поширеним в м.Одеса є монолітне будівництво високої етажності. Процес забудови ускладнюється необхідністю впровадження таких житлових об'єктів в наявний міський ландшафт. Це призводить до додаткового навантаження на застарілу систему комунікацій, зокрема, відведення каналізаційних стоків, транспортні потоки, неможливості організації якісних

зелених зон, місць паркування, відпочинку, спортмайданчиків. Виникають проблеми соціальної інфраструктури, шкіл, дитсадків, лікарень, які доведеться будувати в найближчих парках і скверах, посилюється соціальна неоднорідність середовища проживання.

Так, житловий фонд Одеси складається з 21 396 будинків загальною площею 18,2 млн. кв. метрів, 54% з яких побудовано в кінці XIX - початку XX століття, а ще 30 відсотків припадає на період 60-70-х років. Будівництво нових житлових споруд монолітного типу призводить до руйнування старих будинків, викликає протести з боку їх мешканців, посилює рівень соціальної напруги в суспільстві. В ході висотного будівництва погіршується стан житлового фонду в радіусі 100-200 метрів. Через глибоке закладення паль, вібрацій і підняття рівня ґрунтових вод з'являються тріщини в стінах, перекошуються дверні та віконні прорізи. Навіть якщо для нового житлового комплексу було знесено певну кількість старих будинків, в перспективі площа застарілого фонду зростає.

Існують проблеми системи комунікацій: Дністровський водопровід налічує понад 140 років експлуатації, рівень його зносу перевищує 60%, втрати у водопровідних мережах за останні роки становили від 45% до 38% від загального забору води, що свідчить про незадовільний технічний стан водогону та міської водопровідної мережі. За останні десятиріччя у зв'язку зі складною і нестабільною соціально-економічною ситуацією, закриттям багатьох промислових підприємств, а також проблемами, що пов'язані з технічним станом водогосподарських об'єктів, обсяги забору та використання води зменшились майже вдвічі. Відбулись також зміни у структурі використання води – зараз 74% всього обсягу води йде на побутово-питні потреби, понад 25% – на виробничі потреби.

Теплові мережі знаходяться в аварійному стані. Так, термін експлуатації міських котелень перевищив 35 років, внаслідок чого коефіцієнт їх корисної дії становить менше 45%. Знос на 70-75% теплової мережі центральної частини міста, протяжність якої перевищує 11 кілометрів, призводить до значних втрат тепла і негативно позначається на фінансово-господарських результатах діяльності теплопостачальних підприємств та міському бюджеті.

Не менш важливими для мешканців міста є питання забудови схилів, зелених зон, прибережної смуги, яке може суттєво зменшити пляжі. Ущільнення забудови в приморській частині Одеси носить майже тотальний характер. Ще один житловий масив планується звести на місці іподрому, заради кількох нових багатоповерхівок була урізана територія дендропарку Перемоги. Будуються багатоповерхові будинки в зсувній зоні на тринадцятій станції

Великого Фонтану. Проте ґрунти в цій місцевості можуть не витримати подібного навантаження. В даний час Одеська область знаходиться в зоні підвищеного техногенного ризику, тут зосереджено понад 27% всіх зсувів України. За сейсмологічним прогнозом в найближчі роки слід очікувати землетрусів до 7-8 балів. І це також має бути враховано при видачі дозволів на будівництво.

Вирішення зазначених проблем можливе за допомогою використання принципу комплексної забудови. Перехід до такого виду будівництва продиктований необхідністю більш безпечної організації будівельного майданчика, комфортного проживання людей у сусідніх об'єктах, скорочення виробничих витрат будівельних організацій на одиницю продукції, а також забезпечення завершеного і гармонійного зовнішнього вигляду великих міст.

Комплексна забудова території здійснюється для реалізації громадських інтересів і спрямована на попереднє проведення інженерної підготовки, спорудження зовнішніх мереж, житлових будинків, на благоустрій території.

За проектом – комплексне освоєння територій включає в себе виконання інженерних вишукувань, підготовку проекту планування і проекту зонування території, виконання робіт з облаштування території за допомогою будівництва об'єктів інженерної інфраструктури, проведення благоустрою, здійснення житлового та іншого будівництва. Всі проекти комплексної забудови територій є масштабними. Важливими перевагами є наявність більш широкого прибудинкового простору, висока безпека всередині об'єкта, однорідність соціального середовища та наявність власної інфраструктури. Великі житлові комплекси надають своїм мешканцям більш високий рівень комфорту проживання, завдяки чому стають найбільш затребуваними на ринку. Слід відзначити, що комплексна забудова в деякій мірі вирішує проблему зовнішнього вигляду міст. Це визначається тим, що при точкової забудови кожен окремих будинок має свій колір, стиль, поверховість і інші параметри, які в цілому погіршують цілісний гармонійний вигляд міста.

В даний час при комплексному проектуванні території закладаються параметри, принципово відмінні від тих, за якими проектувались міста в радянський час. Пріоритетними стають такі характеристики міського середовища, як безпека, екологічність, дизайн, різноманітність, культурна унікальність.

Серед основних проблем будівельних організацій при комплексній забудові території міста можна виділити наступні:

– відсутність земельних ділянок, облаштованих комунальною інфраструктурою (об'єкти інженерної та транспортної інфраструктури);

– необхідність пошуку можливостей фінансування будівництва об'єктів соціального та комунально-побутового призначення, охорони здоров'я, дошкільної, початкової і середньої загальної освіти;

– необхідність значних капітальних вкладень у будівництво відразу декількох великих об'єктів.

Зазначені проблеми ефективніше вирішуються крупними будівельними структурами, які мають більше можливостей щодо реалізації всіх функціональних напрямів діяльності підприємства.

Що стосується передмістя Одеси, невеликих міст та селищ області, то тут переважає зведення котеджів та будинків малої етажності. Це призводить до принципово різного попиту на будівельні матеріали. Якщо основним будівельним матеріалом для монолітних багатопверхових споруд є товарний бетон, то для невеликих будинків – керамічна цегла і ракушняк. Тому склад учасників інтегрованих об'єднань в межах технологічного ланцюжка створення готової будівельної продукції буде суттєво залежати від виду будівництва. В першому випадку доцільно включити в виробничу структуру підприємство з виготовлення бетону та залізобетонних виробів, в другому – завод з виробництва цегли.

Найнижчий попит на будівельні матеріали спостерігається в депресивних і віддалених від центру районах Одеської області. Тут практично не ведеться нове будівництво, а здійснення будівельних робіт зведено лише до ремонтів старого житлового фонду. Тому попит на будівельні матеріали обмежений тими видами і кількістю, які необхідні для проведення ремонтних та відновлювальних робіт.

Визначальним фактором конструкторсько-технічного, екологічного, дизайнерського рівня споруди є ступінь дотримання стандартів і вимог забудовником. Висока якість будівництва – головна умова забезпечення надійності і довговічності будівель, соціальної та економічної ефективності капітальних вкладень. До основних параметрів, що її формують, слід віднести архітектурно-художній і технічний рівень проектних рішень; якість будівельних матеріалів, конструкцій, виробів, устаткування; кваліфікацію робітників та інженерно-технічного персоналу; дотримання технічної дисципліни; чітке виконання вимог проекту, ДБН, технічних умов, проектів організації будівництва і здійснення робіт.

Як показує практика, основні причини низької якості будівельно-монтажних робіт полягають у відступі від проектів, порушення технології і правил проведення робіт через низьку дисципліну та кваліфікацію працюючих, а також незадовільного технічного та авторського нагляду і контролю.

Значну роль у визначенні якості житла відіграють такі параметри, як архітектурний вигляд, дизайн та рівень енергозбереження. Матеріали фасаду повинні забезпечити належний вид житла та економію тепла на довгі роки.

В сучасних умовах вирішальним параметром забезпечення якості є застосування новітніх технологій. Наразі інновації в будівництві орієнтовані на цілком традиційний набір характеристик сучасного будинку – енергоефективність, комфорт і ергономічність, надійність і довговічність, безпеку і економність.

Використання в будівельній галузі нових матеріалів має високу соціальну значимість і дає великі можливості для подальшого розвитку цієї галузі. В історичному аспекті саме розробка і впровадження нових матеріалів створили основу для інноваційних процесів у будівництві. Цегла, що прийшла на зміну глині, підвищила міцність будов, і з її застосуванням з'явилася можливість збільшити їх поверховість. Впровадження залізобетонних конструкцій дозволило зменшити витрати часу на будівництво, а застосування пластикових віконних блоків – більш якісно ізолювати мешканців будинків від зовнішніх факторів.

Розробка і впровадження нових матеріалів дає постійний поштовх новим архітектурним рішенням.

Застосування інновацій в будівництві надає можливість вирішувати різні завдання: від підвищення енергоефективності житлових та виробничих приміщень до зниження собівартості будівництва і витрат в ході експлуатації. Крім того, сучасні будівельні технології можуть стати основою для типа будівництва, що істотно поліпшує якість життя і загальний комфорт для людей, які живуть або працюють у цих будовах. Такі наукові напрямки, як так звані «енергоефективні будівлі», «інтелектуальні будівлі», «екологічні будівлі» виникли відносно недавно і стрімко розвиваються. Всі ці підходи можна представити як спосіб забезпечення в будівлі комфортного мікроклімату окремих приміщень, максимальне використання енергії зовнішнього середовища і енергоефективних елементів будівлі як єдиного цілого. Звідси безперечність соціальної значущості подібних інноваційних розробок.

Крім пінополістирольних матеріалів, нова технологія будівництва будинків допускає і застосування деревно-цементної конструкції, реалізованої з плит і блоків. У виготовленні такої опалубки використовують цемент і хвойну щепу з відходів деревообробки, що відбивається і на екологічних якостях будівлі.

Тісний взаємозв'язок різних підходів при безпосередньому процесі будівництва не дозволяє розмежувати спеціалізації технологій. Наприклад,

входження склопластикової арматури спричиняє зміни в методах улаштування фундаменту, а застосування композитних панелей висуває нові вимоги до фіксуєчих елементів. Тобто новітні технології в будівництві спрямовані на досягнення конкретного завдання з урахуванням розвитку і суміжних областей.

Інновації з різних підгалузей будівництва дозволяють поєднувати комунікаційні системи, пристрої безпеки, освітлювальне обладнання, електротехнічні прилади та інші елементи забезпечення функціоналу та комфорту в цілісну інфраструктуру. Взаємозв'язок окремих систем, реалізований в єдиному комплексі, істотно полегшує експлуатацію будинку і оптимізує витрати його ресурсів.

Слід зауважити, що в сучасних умовах, частка витрат на науково-технічні розробки в загальному обсязі будівельно-монтажних робіт дуже обмежена. Будівельні компанії, як правило, використовують або традиційні матеріали і технології, або запозичують їх з арсеналу іноземних колег, причому це запозичення не завжди відбувається на належному рівні технологічного опрацювання.

Формування крупних інтегрованих структур за принципом «технологічного ланцюжка» сприяє підвищенню якості забудови завдяки забезпеченню всіх зазначених вище параметрів якості будівництва: можливості контролю на всіх етапах створення готової будівельної продукції – від добутку та виготовлення будівельних матеріалів до здачі в експлуатацію завершеного об'єкту; залучення новітніх технологій, впровадження енергозбереження. Великі об'єднання володіють значним потенціалом залучення фінансових ресурсів, що є необхідною умовою інноваційно-інвестиційної діяльності.

Таким чином, сьогоденне уявлення про середовище життєдіяльності нерозривно пов'язане з високотехнологічним розвитком будівельної галузі, орієнтованим на сучасну архітектуру і новітні стратегії в містобудуванні при безумовному збереженні історично-культурної і архітектурної унікальності міста. І забезпечення такого розвитку можливе в межах створення крупних будівельних об'єднань за стадіями виробничо-технологічного циклу. Наслідком їх формування стане конкурентоспроможна будівельна галузь, безпечне і комфортне середовище життя і діяльності людини, яке відповідає високим стандартам якості та ефективності.

Оптимальний склад учасників інтегрованого об'єднання будівельного профілю визначається багатьма факторами, а саме:

- наявністю корисних копалин будівельного призначення в регіоні;
- наявністю і рівнем конкурентоспроможності підприємств-виробників будівельних матеріалів;



- розвиненістю транспортної інфраструктури;
- рівнем платоспроможного попиту на житло;
- можливістю фінансування будівництва і залучення інвестицій;
- щільністю заселення і видами будівництва, що переважають в конкретній місцевості.

Зазначені фактори чинять різноманітний і різноспрямований вплив на кількісні і якісні характеристики процесу виробництва готової будівельної продукції. Відповідно і суб'єкти цього процесу, і форми їх об'єднання будуть відрізнятися. Оптимальною структурою будівельної інтеграції стане така, що при наявних умовах зовнішнього середовища найбільшою мірою відповідатиме принципу економічної доцільності, тобто забезпечить ефективну взаємодію всіх учасників.

Створення масштабних господарських об'єднань, суб'єктами яких є підприємства та організації всіх етапів виробничого циклу, сприятиме досягненню як комерційного, так соціального ефекту на всіх рівнях економічних відносин. Промисловість будівельних матеріалів перспективна для утворення та розвитку інтегрованих структур. До того ж в Одеському регіоні є необхідна ресурсна база для виробництва будівельних матеріалів, а Державна академія будівництва та архітектури готує кваліфікованих фахівців, має відповідні наукові розробки.

Подальший розвиток будівельного комплексу, який дозволить подолати негативні тенденції останніх років, має відбуватися в напрямі створення крупних інтегрованих структур, зі значним матеріально-технічним, фінансовим, інвестиційним і кадровим потенціалом. Проте можливі засоби впливу на формування, функціонування та розвиток будівельних структур за принципом технологічного ланцюжка вимагають детального наукового обґрунтування та удосконалення. Перспективи розвитку інтеграційних процесів в будівельному комплексі полягають у розробці методологічних підходів до оцінювання і вибору певних форм об'єднань господарських суб'єктів даної галузі.

## **7.2. Підходи до вибору учасників інтегрованого будівельного об'єднання**

Інтеграція може бути успішною лише за умови мотивованого вибору учасників інтегрованого об'єднання, відбору серед наявних претендентів тих, які відрізняються найвищим рівнем конкурентоспроможності. Тому наукове обґрунтування критеріїв визначення суб'єктів інтеграційного процесу є важливим етапом формування об'єднаної структури.

Теорія і практика стратегічного менеджменту опрацювала достатню кількість зручних інструментів портфельного аналізу, який може бути застосований для забезпечення оптимальності і цільового формування товарного портфелю фірми чи стратегічного набору бізнес-одиниць крупної диверсифікованої структури. Зазвичай він проводиться за допомогою двовимірних матриць, які характеризують співвідношення між показниками привабливості галузі і конкурентоспроможності бізнес-одиниці (продукту). Завдяки їх наочності і простоті побудови найбільшого поширення набули матриця Бостонської консалтингової групи, «привабливість галузі – конкурентна позиція», запропонована компанією General Electric і консалтинговою фірмою McKinsey, модель «ADL/LC» (Arthur D. Little / Life Cycle), матриця Хофера та інші.

Проте особливості функціонування певних галузей матеріального виробництва обумовлюють необхідність розробки матриці, яка буде враховувати специфічні особливості, притаманні саме цій галузі. Наприклад, модифіковані матриці портфельного аналізу також можуть застосовуватися для прийняття стратегічних рішень стосовно формування побудованих за вертикальним принципом будівельних об'єднань.

Портфельний аналіз є дієвим інструментом насамперед для функціонально гнучких, «багатопродуктових» компаній, які мають можливість оперативно вносити зміни в свій бізнес-портфель відповідно до умов ринкового середовища. Проте є господарчі суб'єкти, профіль діяльності яких пов'язаний зі значними обмеженнями щодо диверсифікації і трансформації наявного бізнес-портфелю. Це так звані «монопродуктові» підприємства, що жорстко базуються на існуючій технології та виробничих потужностях, для експлуатації яких потрібні спеціальні знання і вміння, а самі потужності вимагають витрат навіть при їх простоті. Особливо актуальна ця проблема для базових галузей економіки, які характеризуються високою капіталоємністю, мають значний рівень постійних витрат, високий ступінь операційного левериджу і внаслідок цього пов'язані з суттєвим операційним ризиком.

Як і в будь-якій іншій організації, керівництво об'єднання підприємств має чітко уявляти перспективи його розвитку та способи їх досягнення. При цьому ситуація в зовнішньому середовищі настільки динамічна, що прийняття одних лише оперативних заходів щодо адаптації компанії до ринкових умов вже недостатньо. Тому обґрунтована стратегія діяльності інтегрованої структури є невід'ємною частиною її існування. Вона покликана: узгодити цілі та інтереси суб'єктів об'єднання, визначити ступінь і умови їх взаємодії, максимізувати ефект від інтеграції, виробити способи реакції новоствореного

об'єднання на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, встановити основні індикатори відстеження її розвитку в часі, обґрунтувати конкурентні переваги і заходи їх досягнення.

Тобто фактично стратегічне управління формуванням складної бізнес-системи представляє собою ряд заходів, реалізація яких призведе до здійснення поставленої мети.

Формування багаторівневого інтегрованого об'єднання в будівельній сфері потребує розробки певного алгоритму дій, який забезпечить оптимальність новоствореної структури, наявність в її складі стратегічно важливих напрямів і компетенцій і виключення з неї «слабких ланок», тобто тих суб'єктів підприємництва, які не є виключно необхідними для її ефективного функціонування. Для вирішення вказаного питання необхідно застосовувати інші інструменти, які декілька відрізняються від традиційних матриць портфельного аналізу. По суті, це також двох факторний аналіз, проте фактори відрізняються порівняно з класичною моделлю.

Запропонована аналітична схема включає послідовність здійснення наступних етапів:

I. Побудова «технологічного ланцюжка» виробничого процесу. На базі аналізу ринку будівельної продукції і визначення типу будівництва, що переважає в конкретній географічній місцевості, визначається склад і профіль діяльності учасників інтегрованої структури і найбільш вірогідні конкуренти за основними циклами створення готової будівельної продукції. На даному етапі потрібно обґрунтувати всі стадії виробничого процесу і поділити його на певні функції, тобто скласти перелік ланок «технологічного ланцюжка» майбутньої інтегрованої структури, який призведе до отримання кінцевої будівельної продукції або послуг бажаного типу.

II. Оцінка привабливості і стратегічної важливості аналізованого елемента бізнесу для функціонування об'єднання. На даному етапі необхідно встановити набір параметрів, за якими буде здійснюватися оцінка. Такими показниками можуть бути вклад кожного виду діяльності в виробництво кінцевої продукції, рівень необхідних компетенцій, технологій, ноу-хау, інтенсивність конкурентної боротьби, прибутковість галузі, обсяг платоспроможного попиту, ступень стабільності і тенденції розвитку ринку, і т.д.

Для врахування обраних параметрів в єдиному показнику необхідно розрахувати багатовимірну середню, яка є інтегральною оцінкою об'єкта в багатовимірному просторі ознак. Агрегування ознак засноване на так званій теорії

«адитивної цінності», згідно з якою цінність цілого дорівнює сумі цінностей його складових елементів [176].

Оскільки ознаки інформаційної множини  $\{X\}$  представлені різними одиницями виміру, адитивне агрегування потребує попередньої стандартизації (нормування або масштабування). Вектор вихідних ознак  $X_i = \{x_1, x_2, \dots, x_m\}$  замінюється вектором стандартизованих значень  $Z_i = \{z_1, z_2, \dots, z_m\}$ .

Найчастіше інтегральна оцінка визначається як багатовимірна середня, тобто середня арифметична стандартизованих значень ознак - для  $j$ -ої одиниці сукупності і розраховується за формулою середньої арифметичної зваженої:

$$\bar{\rho}_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m w_i z_{ij}; \quad (3.1)$$

де  $w_i$  – вага  $i$ -тої ознаки.

Розрахунок інтегральної оцінки ( $\bar{\rho}_j$ ) передбачає наступні етапи:

- формування множини ознак;
- вибір способу стандартизації ознак;
- обґрунтування функції вагових коефіцієнтів;
- визначення процедури агрегування показників.

Вибір способу стандартизації в основному визначає рівень інтегрованого показника і залежить від характеру представлення вихідних показників в аналізованому інформаційному просторі.

На практиці застосовують різні способи стандартизації, проте всі вони базуються на порівнянні емпіричних значень показника  $X_{ij}$  з певною величиною  $a$ . Такий величиною може бути максимальне ( $x_{\max}$ ), мінімальне ( $x_{\min}$ ), середнє ( $\bar{x}$ ) або еталонне (нормативне, порогове) ( $x_0$ ) значення показника. Результат порівняння можна уявити відношенням  $\left(\frac{X_{ij}}{a}\right)$  або відхиленням  $\frac{X_{ij} - a}{q}$ , де  $q$  - одиниця стандартизації.

Кожному параметру надається вага його відносної значущості для оцінки привабливості і стратегічної важливості. Для зручності проведення розрахунків ваги розподіляються таким чином, щоб їх сума дорівнювала одиниці. Вибір вагових коефіцієнтів ( $W_i$ ) ґрунтується на змістовному аналізі значущості окремих показників (ознак), і в кожному конкретному випадку визначається експертно-статистичними методами, зокрема, методом попарних порівнянь, методом аналізу ієрархій, методом факторного аналізу і ін. Потім кожний з параметрів оцінюється за прийнятою в аналізі шкалою відповідно до ступеня його привабливості і важливості для досягнення цілей всієї бізнес-системи. З

урахуванням відносної значущості кожного параметра та відповідної оцінки привабливості цього параметра за формулою середньої арифметичної зваженої розраховується інтегральна оцінка.

III. Оцінка елемента бізнес-системи в порівнянні з ринком. На даному етапі виявляється, наскільки якісно виконуються певні технологічні операції, наскільки професійно здійснюються виробничі функції, наскільки рівень кваліфікації персоналу відповідає вимогам ринку і т.і. Аналітична процедура аналогічна тій, що проходить на другому етапі. Першочерговим завданням є визначення провідних факторів, які безпосередньо формують конкурентну позицію. До таких чинників відносяться: рівень витрат на виготовлення продукції, продуктивність праці, наявність і стан виробничих потужностей, якість продукції, прибутковість суб'єкта підприємництва, частка ринку, науково-технічний або дослідницький потенціал тощо. З метою врахування ступеня важливості кожного фактора для забезпечення бажаної конкурентної позиції кожному з них надається відповідна відносна вага. Сума ваг повинна дорівнювати одиниці.

Потім кожна з оцінюваних підприємницьких одиниць отримує бали по кожному з обраних параметрів в залежності від міри її конкурентоздатності в порівнянні з ринком. Моніторинг господарюючих суб'єктів, що потенційно можуть входити в інтегровану структуру, має проводитися за певними типовими секторами діяльності підприємства: (виробництво, ресурси, інфраструктура, інноваційна діяльність, зовнішнє середовище). Рівень деталізації оціночних показників, умови включення в інтеграційну структуру та наявні обмеження визначаються індивідуально в кожному конкретному випадку в залежності від специфіки створюваного об'єднання.

Сучасна вітчизняна і світова економічна думка володіє значним науковим доробком з питань оцінювання конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів. Розрахунки зводяться до обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності, який може визначатися аналітичним або графічним методом.

Також для оцінки конкурентоспроможності може використовуватися методика «4P», метод SWOT-аналізу та інші. Наочним способом представлення результатів проведеного порівняння фінансово-економічного стану підприємств за обраними критеріями є багатокутник конкурентоспроможності. Для відображення рівня значень кожного з досліджуваних факторів використовується певний масштаб вимірів. Зображуючи на одному рисунку багатокутники конкурентоспроможності для різних фірм, легко провести їх

порівняльний аналіз по групам факторів. Показником для порівняння буде площа многокутника по кожному з підприємств.

Обрання алгоритму оцінки конкурентоспроможності залежить від мети здійснення оцінки, специфіки діяльності суб'єкта підприємництва і галузі, в який він функціонує, а також доступності інформації для проведення процедури оцінювання.

При формуванні інтегрованих структур за принципом технологічного ланцюжка об'єднуються підприємства різних ланок будівельного процесу – від добичі первинної сировини до створення готової будівельної продукції, тому необхідно встановити певний набір критеріїв, який надасть якісну характеристику потенційного учасника об'єднання.

Так, насамперед необхідно оцінити його виробничий потенціал, тобто показники наявності, стану та руху основних фондів. Також значну роль в цьому контексті мають показники об'єму, складу і динаміки оборотних засобів. Матеріальна база забезпечує можливість випуску продукції. Значення аналізу матеріально-технічної бази зумовлюється тим, що стан засобів виробництва відображає рівень розвитку продуктивних сил і визначає перспективи її розвитку. Значну роль серед цих показників має частка нематеріальних активів в сумарній вартості активів підприємства.

Структура майна та джерел фінансування капіталу надають характеристику фінансового потенціалу підприємства. Дослідження фінансових ресурсів включає аналіз формування та використання наявних в розпорядженні підприємства фінансових ресурсів, поточних витрат і витрат на відтворення, виконання фінансових зобов'язань.

Важливою складовою ресурсного потенціалу є якісний склад персоналу, рівень його кваліфікації, стабільності кадрів, виробітку. Метою вивчення трудових ресурсів є оцінка показників кадрової забезпеченості і підготовки кадрів, цей блок показників може бути розглянутий як система, що складається з підсистем, структурованих за різними критеріями: віком, статтю, кваліфікації і т.д.

Інноваційну активність підприємства характеризує частка інноваційної продукції в загальному обсязі продажів, кількість і частка видів сертифікованої продукції. Відносно підприємств галузі будівельних матеріалів значну роль відіграє поширення асортименту будівельних матеріалів, поліпшення якості продукції, збільшення потенціалу імпортозаміщення).

При виборі набору показників основна увага приділялася саме якісним характеристикам діяльності підприємства і рівню ресурсного забезпечення, тому що результативні параметри зміняться за умови його входження в

інтегроване об'єднання. Проте в залежності від мети проведення оцінки при необхідності набір показників може бути розширено.

Здійснення економіко-фінансової діагностики і оцінка конкурентоспроможності підприємств дозволить проранжувати їх у відповідності з обраними характеристиками на базі системи показників.

Після встановлення відносної ваги кожного фактора, що впливає на рівень конкурентоспроможності та відповідної оцінки ступеня конкурентоздатності стратегічної одиниці бізнесу за формулою середньої арифметичної зваженої розраховується інтегральна оцінка конкурентної позиції стратегічної одиниці бізнесу (стратегічної зони господарювання) в її галузі.

За результатами здійснення ранжування можна буде виділити наступну типологію оцінюваних підприємств:

1. Підприємства, які займають провідні позиції в галузі, добре пристосувалися до нестабільних умов ринку, ефективно використовують наявний ресурсний потенціал, мають стабільно високі показники виробничо-господарської діяльності. Суб'єкти господарювання даної групи є найбільш перспективними при формуванні інтегрованого будівельного об'єднання.

2. Підприємства, що характеризуються стійкими позиціями в галузі

2.1. Підприємства, які мають високий потенціал виробництва, проте використовують його не повною мірою, що зумовлює середні результативні показники. Але значні ресурсні можливості обумовлюють високу ймовірність участі такого суб'єкта підприємництва в інтеграційному процесі. При його входженні в об'єднання основна увага має бути спрямована на підвищення якості менеджменту.

2.2 Підприємства, які мають середній рівень ресурсного забезпечення, проте досить високі результати діяльності. Ці підприємства також бажано включити до інтегрованого об'єднання, проте оптимальною для них буде стратегія розвитку виробничої бази (насамперед, техніко-технологічної та кадрової складових), що потребуватиме відповідних інвестиційних вкладень.

3. Нестабільно функціонуючі підприємства, які мають можливості для переходу до сталого розвитку:

Підприємствам даної групи властивий середній рівень ресурсних і результуючих показників. Цілі їх розвитку мають передбачати як заходи з підвищення ресурсного потенціалу, так і вирішення проблем щодо організації і менеджменту виробничо-господарської діяльності.

4. Підприємства, які характеризуються передкризовим станом:

Підприємства цієї підгрупи характеризуються значними обмеженнями щодо підвищення ефективності діяльності, тому при входженні в інтегроване

об'єднання вони швидко втрачатимуть свої позиції на ринку, якщо не буде в найкоротші терміни розроблена і реалізована стратегія вирішення проблемних питань виробничого і управлінського характеру.

## 5. Підприємства, які перебувають у кризовому стані

5.1. Підприємства цієї підгрупи характеризуються низьким рівнем як ресурсних, так і результативних показників діяльності, при цьому вони мають стійку тенденцію до погіршення. За умови входження даного суб'єкта в об'єднання ситуація може бути вирішена лише при реалізації термінових заходів антикризового характеру, спрямованих на санацію або фінансове оздоровлення підприємства.

IV. Позичування всіх ланок бізнес-системи на матриці, побудованій за вказаними двома факторами. Горизонтальна шкала характеризує стан конкурентної позиції в порівнянні з ринковими показниками і має три градації зіставлення: гірше ніж на ринку, відповідає середньоринковим значенням та перевищує їх. Вертикальна шкала визначає рівень стратегічної важливості елементу бізнес-системи для ефективної діяльності інтегрованого об'єднання в цілому і позиціонує його як високий, середній і низький.

Усередині матриці виділяється дев'ять квадратів, попадання в які вказує на те, яке місце в стратегії має відводитися в майбутньому відповідним ланкам інтегрованої структури (рис.7.2).

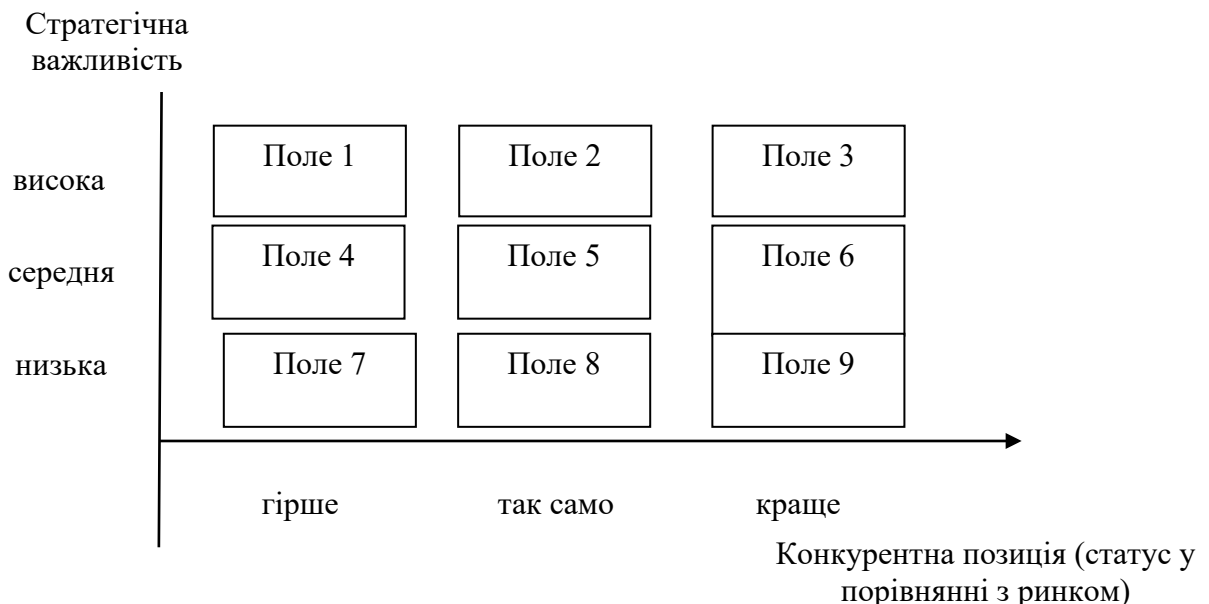


Рис. 7.2 Матриця позиціонування стратегічних бізнес-одиниць вертикально-інтегрованої структури

Джерело: узагальнено автором за [140, 168-172]



Розташування у верхньому ряду матриці (поля 1-3) вказує на високу стратегічну важливість цих напрямів і функцій, і їх пріоритетну роль в забезпеченні успішної діяльності всієї системи. Позиція у полі 1 свідчить про високу стратегічну важливість бізнес-одиниці, яка при цьому має досить низький рівень конкурентоспроможності. Очевидно, що якщо дана бізнес-одиниця вже є в складі об'єднання, необхідно спрямовувати ресурси на підвищення її конкурентоспроможності, забезпечувати високий рівень кадрового і виробничого потенціалу, але треба враховувати, що поки ця стратегія буде реалізована, може бути втрачено час.

Стратегія придбання цих результатів діяльності на відкритому ринку може привести до залежності від постачальників, тому, на першому етапі, бажано вступити в альянс, тобто встановити довгострокові відносини з тими, хто цими компетенціями і технологіями володіє і у кого вони вищі, ніж на ринку. Коли наявна бізнес-одиниця досягає бажаного рівня конкурентоспроможності, вона потрапляє в поле 2.

За умови високої стратегічної важливості і середнього рівню конкурентоспроможності бізнес-одиниця може бути введена до складу бізнес-системи. Проте вона потребує подальшого розвитку технологій, підвищення кваліфікації, рівня якості продукції або послуг. Це об'єкт для першочергових інвестицій в інновації, освіти персоналу, накопичення досвіду (виставки, асоціації, заохочення розробок і т.д.) носіїв цих компетенцій. Також, з урахуванням важливості даної бізнес-одиниці, необхідно організувати захист технологій, ноу-хау, фахівців шляхом підвищення заробітної плати, організації спеціальних соціальних та інших заходів.

Для бізнес-одиниць поля 3 властиві висока стратегічна важливість і високий рівень конкурентоспроможності, позиція на даному полі є дуже бажаною для всієї бізнес-системи. Необхідно застосовувати стратегію інтеграції з метою введення її в структуру об'єднання. Реалізація цього стратегічного рішення має передбачати максимальний акцент на захист компетенцій, технологій, ноу-хау даної бізнес-одиниці. Це досягається створенням бар'єрів як входу на даний ринковий сегмент (патенти, ліцензії), так і виходу з цього бізнесу (високі заробітні плати та соціальні пакети). Також варто враховувати, що продукти такого окремого напрямку доцільно використовувати не тільки для власної бізнес-системи, але й продавати на відкритому ринку, в тому числі і конкурентам.

Позиція на полі 4 обумовлена середньою стратегічною важливістю і низьким рівнем конкурентоспроможності бізнес-одиниці. Оскільки залежність від таких компетенцій, технологій і результатів діяльності досить висока, то

якщо дана СОБ вже присутня в складі об'єднання, варто розробити стратегії з метою підвищення її конкурентоспроможності. Якщо ж інвестиційних ресурсів на таку стратегію не вистачає, дану зону господарювання необхідно вилучити з бізнес-системи та увійти в довгострокові відносини з власниками таких компетенцій або технологій. Придбавати чи створювати її у себе варто тільки в тому випадку, коли значимість такої бізнес-одиниці з точки зору стратегічної важливості зросте. А поки доцільно отримувати їх (або результати) від тих, хто такими компетенціями володіє і готовий поділитися ними. Кількість своїх фахівців або експертів можна обмежити одним-двома для контролю і координації взаємин в альянсі.

При середніх ступенях важливості і конкурентоспроможності (поле 5) необхідно розвивати стратегічну зону господарювання, прагнути до підвищення рівня компетенцій та результатів діяльності. За таких умов підвищується ймовірність переходу даної бізнес-одиниці в поле 6, де рівень конкурентоспроможності вище ринкового.

Наявність в полі 6 надає можливість використовувати дану стратегічну зону господарювання для розширення своєї діяльності та продажу результатів на сторону. Якщо ця стратегія буде успішно реалізована, СОБ переміститься в поля 2-3, що істотно змінить підходи до управління нею.

На полі 7 одиниця бізнесу перебуває при низькій стратегічній важливості і низькому рівні конкурентоспроможності. За таких умов недоцільно вводити потенційного учасника в бізнес-систему, більш ефективно купувати результати цієї діяльності у тих суб'єктів господарювання, хто на ній спеціалізується. Якщо вона вже є в інтегрованій структурі, варто ліквідувати непрофільні виробництва, які не мають прямого відношення до основного продукту і використовувати стратегію аутсорсингу. Це дозволить отримати більш якісні результати і уникнути витрат на утримання і забезпечення цих зон господарювання.

Навіть при середньому рівні конкурентоспроможності низька стратегічна важливість свідчить про те, що для основного бізнесу ця діяльність не є пріоритетною (поле 8). Слід застосовувати підхід, аналогічний попередньому і купувати результати цієї діяльності у спеціалізованих підприємств.

Якщо стратегічна діяльність бізнес-одиниці не важлива для функціонування інтегрованої структури, але має високий рівень конкурентоспроможності, її доцільно виділити в окреме підприємство, вжити заходів широкої реклами її послуг або продуктів та реалізувати тим, для кого вона представляє високу стратегічну важливість (поля 1 і 2).

V. Проектування майбутньої бізнес-системи. Це останній етап прийняття стратегічних рішень. На базі «технологічного ланцюжка» і аналізу «матриці інтеграції» необхідно побудувати «стратегічний ланцюжок», тобто скласти перелік видів діяльності, які є конкурентоспроможними і стратегічно важливими для ефективного функціонування інтегрованої структури і визначити підприємства, які будуть його учасниками.

Таким чином, використання модифікованої матриці портфельного аналізу надає досліднику можливість спроектувати «технологічний ланцюжок» з урахуванням типу кінцевої будівельної продукції, оцінити ступень конкурентоспроможності наявних або потенційних учасників інтегрованої структури, позиціонувати їх в залежності від стратегічної важливості для продуктивної роботи всього об'єднання і розробити стратегію відносно кожної зони господарювання. Процедура послідовної побудови «матриці інтеграції» призводить до цілеспрямованого створення великомасштабної інтегрованої структури в будівельній сфері, яка забезпечить ефективне спільне функціонування всіх елементів системи і виникнення синергетичного ефекту від їх діяльності. Подальші наукові дослідження в цьому напрямі мають бути націлені на уточнення і деталізацію параметрів оцінки стратегічної важливості кожної одиниці бізнесу та її конкурентоспроможності в порівнянні з ринком з урахуванням специфіки будівельного бізнесу.

### **7.3. Створення і розвиток інтегрованих будівельних структур**

Функціонування вітчизняних підприємств, відбувається в досить складних і нестабільних умовах зовнішнього середовища, під впливом протиріч ринкових відносин з державним регулюванням і контролем. Інтеграційні процеси здійснюються з метою підвищення адаптаційних можливостей підприємств до несприятливого зовнішнього оточення. Проте зосередження окремих підприємств в одному об'єднанні часто не має технологічної основи, не враховує взаємодії бізнесів, їх синергії. Відсутність мотиваційних механізмів до децентралізованого виконання стратегічних управлінських рішень, недостатній ступінь розвитку інформаційного простору й публічного розкриття інформації, низька достовірність звітних даних значною мірою ускладнює аналітичну оцінку результатів діяльності суб'єктів господарювання та розробку обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення їх ефективності.

Створення і функціонування будівельної інтегрованої структури призводять до виникнення певних видів ефекту, а саме: комерційного (економічного), бюджетного, соціального, екологічного, науково-технічного тощо. Кожний з них набуває позитивного або негативного прояву.

Процеси забудови території можна оцінювати:

- з позицій приватних інвесторів – як комерційну ефективність, враховуючи всі складові доходів і витрат по будівництву і реалізації;
- з позицій впливу на умови життя населення – як некомерційну (соціальну) ефективність;
- з позицій впливу на розвиток економіки міста (регіону) в цілому – як народногосподарську (економічну) ефективність;
- з позицій інтересів міського бюджету – як бюджетну ефективність. як бюджетний ефект, що виражається у збільшенні бюджетних доходів.

Результати діяльності будівельної інтегрованої структури можна класифікувати як первинні – що постають у вигляді готової будівельної продукції, і вторинні, які мають характер зовнішнього (екстернального) ефекту. Це соціальні, екологічні, техногенні наслідки діяльності будівельної організації (рис. 7.3).

Економічний ефект від створення інтегрованої будівельної структури може бути отриманий за рахунок зниження транспортних витрат, складських витрат на зберігання будівельних матеріалів на стадії видобутку будівельної сировини.. Використання маловідходних і безвідходних технологій надасть можливість зниження собівартості будівельної продукції та скорочення терміну будівництва. Зростання обсягів будівництва та скорочення їх термінів дозволить підприємствам зайняти стійке положення на сучасному ринку та підвищити рівень рентабельності.

Соціальний ефект є результатом впливу діяльності будівельної організації на умови побуту, праці, навчання та відпочинку населення.

Виникнення позитивного соціального ефекту відбувається, якщо на території забудови формується повний набір послуг, необхідних для комфортного проживання, тобто тих, що забезпечують цікаве проведення дозвілля, своєчасне підтримання здоров'я, культурний та інтелектуальний розвиток громадян.

Він забезпечується належним ступенем розвитку всіх секторів ринку нерухомості – житлової, комерційної та соціальної і набуває прояву в підвищенні якості середовища проживання, поліпшенні здоров'я населення, зниженні соціальної напруженості в суспільстві. І навпаки, негативний соціальний ефект відбивається в загостренні соціальної напруженості, соціальних конфліктів за рахунок наступних чинників: збільшення щільності забудови, надмірного навантаження на транспортну інфраструктуру, систему комунікацій та наявні соціальні об'єкти.



Рис. 3.3 Ефекти при створенні інтегрованих будівельних структур

Джерело: розроблено автором

Екстернальний ефект в екологічній сфері можна оцінити за показниками поліпшення здоров'я населення, демографічної ситуації, зменшення випадків захворюваності, скороченні днів тимчасової непрацездатності.

Техногенні наслідки проявляються у таких видах впливу нерухомості на людину, як електромагнітний, пожежонебезпечний, шумовий, вібраційний, сейсмологічний, хімічний, психологічний та інші. При цьому необхідно оцінювати вплив результатів забудови не тільки на безпосередніх споживачів, які купують житло, а й на мешканців прилеглих територій, умови проживання яких суттєво змінюються при зведенні нових будівель.

Для оцінки доцільності розташування будь-якого об'єкту нерухомості необхідно враховувати таку комплексну характеристику, як сітус (situs), тобто якість (комплекс властивостей) місця розташування об'єкта нерухомості, яке визначається відповідністю його прийнятому в даному районі типу будівель і близькістю до економічного середовища.

Сітус – результат взаємодії конкретного об'єкта нерухомості і економічного середовища на мікро- і макрорівнях.

Поняття «сітус» звичайно використовується для визначення місце розташування нерухомості в першу чергу з економічної, а не географічної точки зору, а саме для оцінки впливу сусідніх об'єктів, екологічних чинників, параметрів доступу до транспортної інфраструктури, фінансово-банківської системи, віддаленості конкурентів і потенційних клієнтів і т.п. (рис. 7.4)

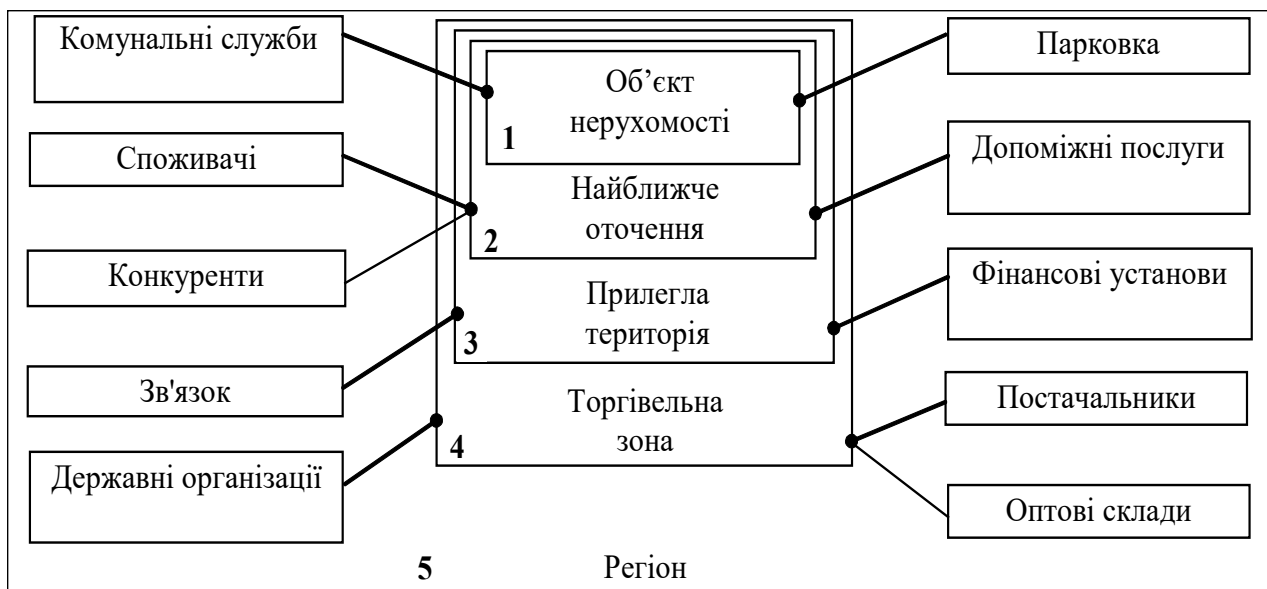


Рис.7.4 Сітус об'єкта складської нерухомості

Надана структура характеристик сітуса властива об'єктам нерухомості, які пов'язані з підприємницькою діяльністю. Житловим об'єктам нерухомості

придатна інша комбінація факторів, що визначають сітус, яка наведена на рисунку 3.5.

Вона включає такі сегменти ринку нерухомості, як елементи соціальної інфраструктури – дошкільні установи, аптеки, об'єкти охорони здоров'я та фізичної культури, загальноосвітні, середньо-професійні та вищі навчальні заклади, об'єкти соціального забезпечення, культурно-просвітницькі установи та театральні-видовищні підприємства, церкви, собори, храми, мечеті, каплиці та інші об'єкти. Також сюди входять об'єкти комерційного сектору нерухомості – фінансові установи, підприємства торгівлі та громадського харчування, розважальні центри, готелі, офісні будівлі, фізкультурно-оздоровчі комплекси і спортивні центри.

Оскільки положення нерухомості фіксоване, її оточення впливає на споживчі властивості і цінність об'єкта.

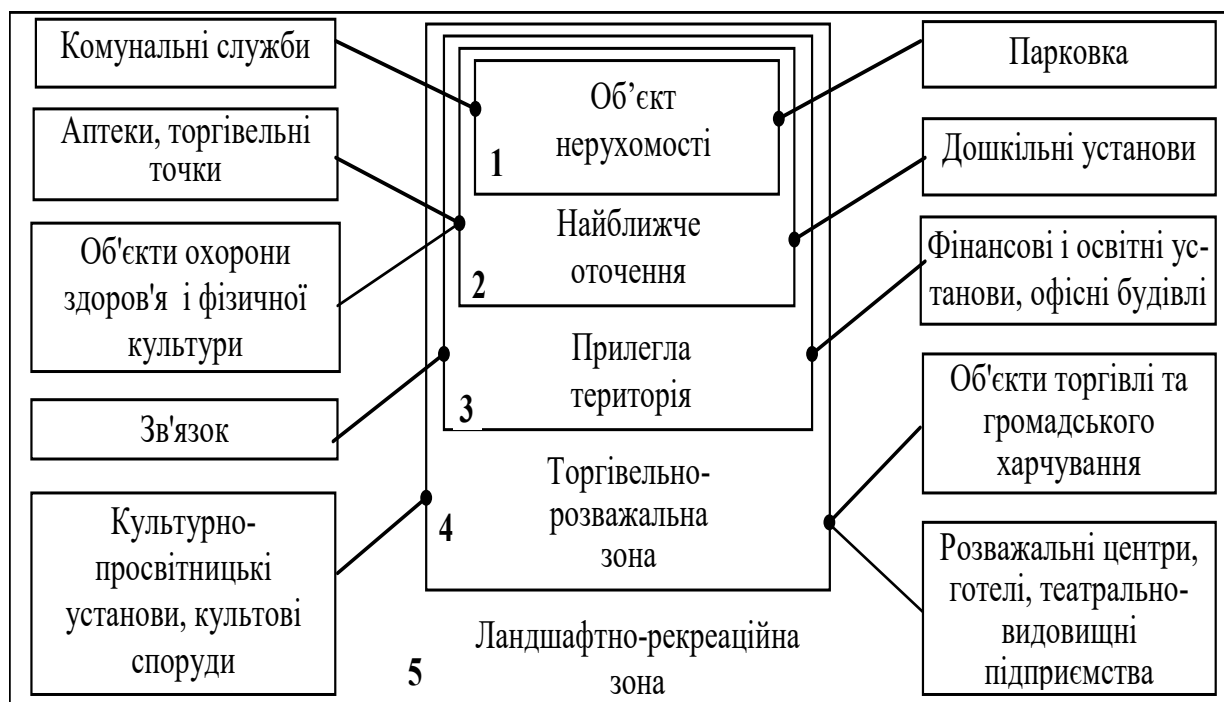


Рис. 7.5 Сітус об'єкта житлової нерухомості

Проте і зведення нового об'єкту спричиняє зміну сітуса сусідніх об'єктів. Будь-яка зміна сітуса – зміна у вартості об'єкта нерухомості і зміна умов проживання в цьому об'єкті. Тому при об'ґрунтуванні проектів будівництва необхідно керуватися принципом суспільної корисності. Під суспільною корисністю розуміється властивість міської території задовольняти потреби і забезпечувати право кожного громадянина на сприятливе середовище життя і діяльності [30].

Таким чином, будь-який продукт, товар або послуга, що з'являється на

ринку, входить в сферу інтересів суб'єктів, які активно взаємодіють на ринку: при цьому, він може повністю влаштовувати одних і одночасно бути неприйнятним для інших. Інтереси різних ринкових суб'єктів можуть суттєво відрізнятись. Тому конкретні результати діяльності будівельної інтеграції у більшості випадків лише частково задовольняють інтереси усіх зацікавлених сторін.

На рис. 7.6 показано схему взаємодії інтересів основних учасників будівельного ринку – виробників, споживачів та суспільства в цілому. Необхідно проаналізувати її відносно зацікавленості суб'єктів будівельного ринку у виробництві та реалізації певних видів будівельної продукції.



Рис. 7.6 Відповідність будівельних об'єктів та послуг інтересам суб'єктів будівельного ринку

Результати діяльності, що відповідають області 1, є найбільш перспективними: в їх виробництві зацікавлені виробники, в їх купівлі і споживанні – споживачі, у підтримці виробництва та споживання – суспільні та державні інституції. Тобто в цій області співпадають інтереси всіх основних суб'єктів ринку.

В зазначену область потрапляють будівельні об'єкти, які збудовані з високим рівнем якості, дотриманням всіх будівельних норм та правил, гарантують економне витрачання енергоресурсів, мають високий рівень екологічності і відповідний стан соціальної інфраструктури.



При цьому вони мають бути доступними для споживачів за ціною політикою, а виробники повинні володіти всіма необхідними технологіями і рівнем кваліфікації для забудови об'єктів такого класу. В умовах сучасного ринку нерухомості України будівельна продукція та послуги даного рівня доступні досить обмеженій категорії споживачів з високою купівельною спроможністю і будівельним організаціям зі значним рівнем техніко-технологічного розвитку.

Будівельні об'єкти та послуги, що відповідають області інтересів 2, в принципі можуть сприйматися ринком. Виробники зацікавлені в їх виробництві, тобто формують пропозицію. Споживачі формують попит. Проте забудова таких об'єктів лежить за межами інтересів державних та суспільних інституцій.

До зазначеної категорії відносяться об'єкти нерухомості, які зводяться з метою отримання швидкого комерційного ефекту, з порушеннями екологічних вимог, низьким рівнем енергоефективності, недостатніми умовами комфортності проживання, нестачею або повною відсутністю об'єктів відповідної соціальної інфраструктури.

Проте за наявністю значної потреби в житлі і низькій платоспроможності населення такий тип будівельної продукції буде користуватися попитом. Врахування інтересів державних і суспільних інституцій досягається введенням обов'язкових норм, правил, стандартів, дозволів на будівництво, та інших заходів державного регулювання процесів забудови території.

У забудові об'єктів нерухомості та наданні послуг, що відносяться до області інтересів 3, не зацікавлені споживачі. В умовах сучасного рівня забезпеченості житлом попит на житлову нерухомість обмежується платіжними можливостями споживачів. Тому для просування на ринок товарів цієї групи необхідно стимулювання покупців, що реалізується з боку будівельних організацій за рахунок акцій, знижок та інших заходів маркетингового стимулювання. Держава стимулює споживачів шляхом реалізації державних програм забезпечення житлом, пільгового кредитування тощо.

Проте об'єкти зазначеної категорії можуть просуватися на ринку лише за умови суттєвого економічного підйому і якісного підвищення рівня життя основної маси населення. До даної категорії також відносяться промислові об'єкти будівництва, які погіршують умови проживання мешканців прилеглих територій, забруднюючі навколишнє середовище, створюючи додаткове навантаження на систему комунікацій, порушуючи історично-архітектурний ансамбль міста.

У забудові об'єктів нерухомості та наданні послуг будівельного профілю, які відповідають області 4, не зацікавлені виробники. Наприклад, через низьку платоспроможність споживачів виробники не можуть сподіватися на достатній прибуток, або ж витрати на досягнення даних результатів перевищують дохід будівельників. Об'єкти даної категорії пов'язані з високим рівнем ризику, оскільки можуть залишитися збитковими. У цьому випадку необхідно стимулювати виробників.

Будівельні об'єкти та послуги, що містяться за межами областей 1, 2, 3 і 4, відображають інтереси лише одного з розглянутих ринкових суб'єктів і практично не сприймаються ринком. Як правило, така продукція підпадає під активну протидію інших учасників, але іноді зацікавлений суб'єкт може намагатися чинити на них вплив. Проте йому доведеться нести значні витрати на стимулювання, щоб врахувати їх інтереси і компенсувати втрати і збитки.

Таким чином, суб'єкти господарювання, органи законодавчої та виконавчої влади, інші ланки суспільства мають перейти до нових принципів взаємодії між учасниками економічних процесів з метою формування відносин, які б відповідали критеріям стійкого розвитку.

Процес створення інтегрованих об'єднань залежить від дії різноманітних факторів, які наведено на рис. 7.7.

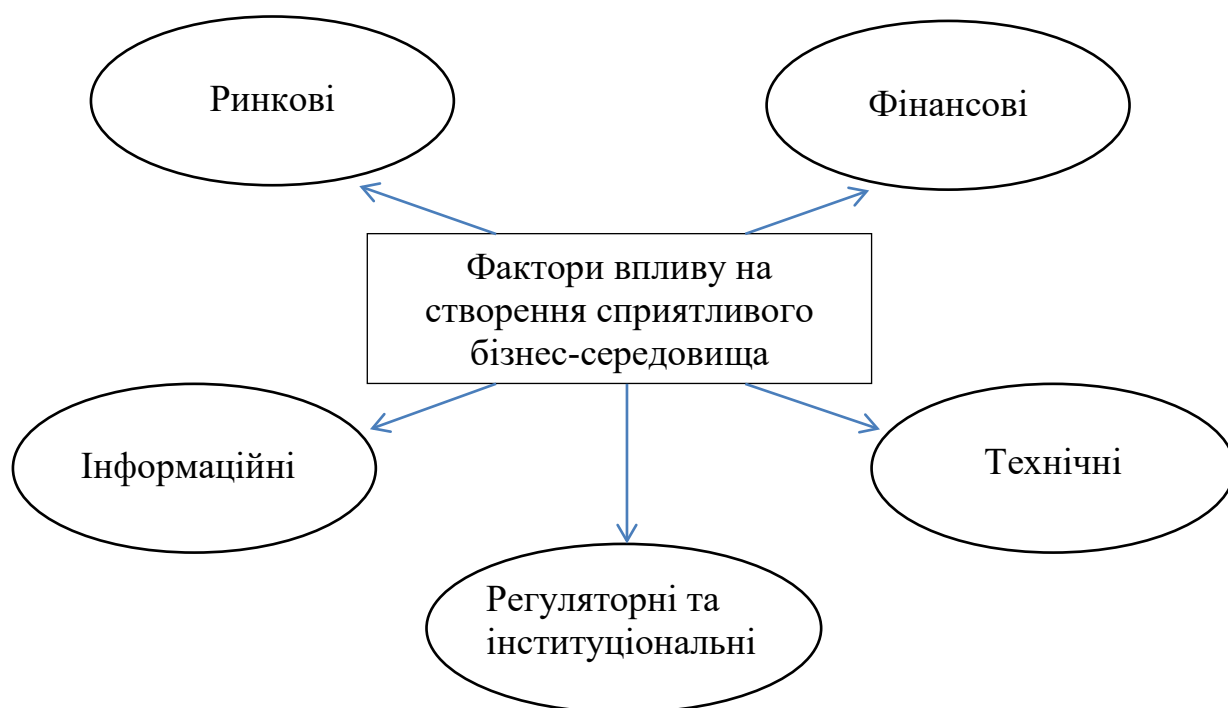


Рис.7.7 Фактори впливу на створення сприятливого бізнес-середовища

Дія фінансових чинників в процесі укладання угод про співпрацю і реалізації проектів виникає внаслідок сприйняття інвестицій як складних і

ризикованих, з високими витратами і відстроченими у часі вигодами і необхідністю пошуку відповідних джерел фінансування.

Відсутність достатньої інформації для прийняття рішення про раціональність інтеграційних процесів значною мірою ускладнює їх протікання. І навпаки: широка поінформованість щодо можливостей партнерства шляхом інтеграції може суттєво прискорити цей процес.

Дія технічних факторів визначається наявністю або відсутністю доступних технологій, які прийнятні до місцевих вимог; рівнем науково-технічного потенціалу щодо визначення, розробки, реалізації та підтримки інвестицій в процесі створення та функціонування інтеграційних об'єднань.

Позитивний вплив регуляторних факторів формується, якщо державна політика на законодавчому рівні стимулює створення інтеграційних об'єднань, а стратегічні та програмні документи окреслюють засади співпраці між заінтересованими сторонами, створюючи взаємовигідний державно-приватний діалог. Відсутність же продуманих регуляторних інструментів системного характеру унеможлиблює досягнення бажаного результату. З регуляторними чинниками тісно пов'язані інституціональні, які набувають прояву через формування певного інституціонального середовища, рівень розвитку якого визначає якість здійснення інтеграційних процесів в країні.

Таким чином, негативний чи позитивний вплив вказаних факторів в конкретній країні обумовлюється наявною соціально-економічною, політичною, ринковою ситуацією і може бути відкоригований засобами державного регулювання.

Рекомендації щодо сприяння створенню і розвитку інтегрованих об'єднань підприємств в будівельному комплексі враховують зазначені вище фактори і згруповані за наступними напрямками:

Напрямок 1: Формування зовнішнього середовища, що сприяє активізації інтеграційних процесів в будівельному секторі.

Даний напрям передбачає.

1.1. Підвищення рівня забезпечення інформацією, необхідною для прийняття обґрунтованих рішень щодо створення інтегрованих будівельних об'єднань, насамперед удосконалення системи державної статистики. Наявність необхідних статистичних показників, їх кількісний і якісний аналіз є обов'язковою умовою побудови структури інтеграції підприємств, вибору учасників та розробки ефективної інтеграційної політики.

На даний час вільний доступ до офіційних статистичних даних надає лише Державна служба статистики України, проте вони є досить обмеженими і не містять вичерпної інформації про показники діяльності будівельних

організацій, підприємств галузі будівельних матеріалів, динаміки ринку нерухомості, а також дані щодо діяльності суб'єктів будівельного сектору в сфері забезпечення енергоефективності будівель тощо.

Дані про кредитування суб'єктів відносин, що виникають в процесі виготовлення готової будівельної продукції та надання комплексних будівельних послуг (обсяги та умови надання банківських кредитів, виданих суб'єктам підприємництва, фізичним особам та ОСББ на здійснення заходів з енергоефективності та термомодернізації будівель, органам місцевого самоврядування на створення та розвиток транспортної та соціальної інфраструктури тощо) має оприлюднюватися Національним банком України.

Сприятливі інтеграційним процесам буде формування єдиної системи інформації з відкритим доступом для відстеження стану та розвитку підприємств будівельного комплексу, зокрема шляхом залучення до створення та забезпечення функціонування такої системи центральних і місцевих органів виконавчої влади (Державної служби статистики України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Національного банку України, Державної фіскальної служби України та інших) та органів місцевого самоврядування.

Таким чином, збільшення обсягу статистичних даних, що входять до щорічного звіту про стан розвитку будівельної сфери України та оприлюднення їх на єдиному веб-порталі з вільним доступом для всіх зацікавлених осіб сприятиме активізації інтеграційних зв'язків між підприємствами будівельної спрямованості.

1.2. Реалізацію принципу «максимізації суспільної корисності». Одним із головних інструментів державної регуляторної політики є аналіз регуляторного впливу на суб'єктів господарювання (аналіз витрат і вигод), який виконують органи державної влади під час підготовки проектів регуляторних актів. Здійснення такого аналізу передбачено постановою Кабінету Міністрів України від 11 березня 2004 р. № 308, проводиться він згідно з Методикою проведення аналізу впливу регуляторного акта [180].

Методика проведення аналізу регуляторного впливу в сфері будівельної діяльності потребує вдосконалення та ефективного застосування, зокрема шляхом урахування необхідності збереження єдиної історично-архітектурної концепції міста, забезпечення комплексного інфраструктурного супроводження будівельних об'єктів, продовження терміну експлуатації і досягнення енергоефективності будівель, збудованих в минулі роки. Необхідно передбачити проведення консультацій, у тому числі із суб'єктами

підприємництва на регіональному рівні і місцевими органами самоврядування.

### 1.3. Забезпечення розвитку ефективного державно-приватного діалогу.

Основою ефективного регулювання в сфері містобудівної діяльності є визнання якісного та орієнтованого на результат діалогу між органами влади та громадськістю. Більшість розробників нормативно-правових актів оприлюднюють зазначені проекти на офіційних веб-сайтах. Водночас центральні органи виконавчої влади сприяють залученню заінтересованих сторін до співпраці шляхом утворення консультативних, дорадчих та інших допоміжних структур при центральних і місцевих органах виконавчої влади. Вказана діяльність має забезпечувати більш активну участь громадськості у реалізації процесу комплексної забудови територій, передбаченою статтею 33 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» [181].

Така форма консультацій повинна обов'язково застосовуватися та удосконалюватися. Також доцільно впроваджувати інші форми налагодження діалогу та проведення обговорення (семінари, зустрічі за круглим столом, громадські слухання з різних питань), які можуть вплинути на процес прийняття рішень. Необхідним є подальше покращення державно-приватного партнерства стосовно вирішення питань забудови територій шляхом постійного двостороннього діалогу і співпраці. Важливу роль у цьому процесі повинна зіграти міська рада, у рамках якої можливе утворення окремої робочої групи, з включенням до її складу представників підприємців, влади і населення. Ця група має забезпечити врахування інтересів всіх суб'єктів діалогу з питань комплексної забудови міста, а також бути орієнтована на потреби ОСББ та їх співробітництво з організаціями будівельного профілю в галузі енергозаощадження і підвищення енергоефективності будівель.

Напрямок 2. Розширення можливостей фінансування пріоритетних напрямів діяльності інтегрованих об'єднань підприємств.

Як свідчить світовий досвід, основним бар'єром для розвитку підприємництва є обмежений доступ до фінансування. В Україні можливості суб'єктів господарювання щодо залучення кредитних коштів на сьогодні є суттєво обмеженими, більшість підприємств задовольняють потреби у фінансуванні капітальних інвестицій за рахунок власних коштів (у 2017 році, за даними Державної служби статистики України, частка власних коштів підприємств в джерелах фінансування капітальних вкладень становила 69,9% [108]).

Напрямок 2 передбачає:

2.1. Фінансове забезпечення енергоефективності та екологізації діяльності будівельних підприємств.

Поліпшення екологічних показників діяльності суб'єктів будівельного інтегрованого об'єднання є одним з інструментів підвищення рівня їх конкурентоспроможності, а також сприяє поширенню їх діяльності як постачальників товарів і послуг. Активна реалізація політики сталого споживання та виробництва може бути здійснена лише за умови освоєння екоефективних та енергоефективних способів провадження діяльності, що потребує відповідного фінансового забезпечення. Створення інтегрованої будівельної структури сприяє вирішенню проблеми фінансування шляхом об'єднання капіталів, проте інтенсифікація її діяльності вимагає диверсифікації фінансових джерел. Таким чином, необхідною умовою є розширення переліку кредитних послуг банківських установ (гарантійні схеми, лізинг, факторинг, експорт, страхування тощо) і задоволення потреб інтегрованих будівельних структур в фінансових ресурсах при здійсненні заходів, спрямованих на екологізацію діяльності (комплексна переробка сировини, використання вторинних відходів, впровадження заходів з підвищення енергоефективності будівель). Необхідно посилити інформаційне та фінансове супроводження і впровадження інструментів підтримки будівельної сфери для забезпечення дотримання екологічного законодавства, реалізації моделей сталого споживання та виробництва, «зелених практик» ведення бізнесу, включаючи впровадження систем екологічного менеджменту, екологічної сертифікації та екологічного маркування згідно з вимогами міжнародних стандартів серії ISO.

2.2. Сприяння діяльності будівельних підприємств щодо впровадження соціальних програм розвитку.

Необхідно запровадити заходи заохочення комерційних банків до розроблення цільових довгострокових програм кредитування для задоволення соціальних потреб (термомодернізація будинків, індивідуальне будівництво, благоустрій прибудинкових територій, облаштування спортивних та дитячих майданчиків тощо).

2.3. Стимулювання залучення прямих іноземних інвестицій.

Прямі іноземні інвестиції можуть сприяти розвитку інтегрованих об'єднань підприємств шляхом налагодження зв'язків між іноземними та вітчизняними підприємствами, в результаті чого здійснюватиметься передача «ноу-хау», новітніх технологій, для яких Україна є привабливим ринком збуту.

Напрямок 3. Підвищення інноваційного потенціалу інтегрованих будівельних об'єднань.

Забезпечення інноваційної сприйнятливості інтегрованих будівельних об'єднань має важливе значення для внутрішнього ринку через стимулювання його суб'єктів до надання якісних послуг, встановлення нижчих цін,

впровадження інновацій. Інноваційне співробітництво має здійснюватись у таких напрямках, як налагодження зв'язків з іноземними та внутрішніми інвесторами, активізація трансферу технологій, розширення доступу інтегрованих об'єднань до програм ЄС, таких як Рамкова програма Європейського Союзу з досліджень та інновацій «Горизонт 2020» [182], зокрема на регіональному рівні.

Напрямок 3 передбачає:

### 3.1. Підвищення якості надання консалтингових послуг.

Надання консультацій підприємствам будівельної сфери з метою підвищення ефективності організації і реалізації новітніх бізнес-процесів в межах інтеграції. Зростаючі інноваційні та конкурентоспроможні суб'єкти будівельного комплексу повинні отримувати необхідні навички, знання і підтримку, яка допоможе їм досягти намічених цілей і перейти на наступний етап своєї діяльності.

3.2. Інтенсифікація процесу передачі досягнень науки до будівельної сфери. Академічне підприємництво є способом передачі знань і технологій із сфери науки і вищої освіти в сектор підприємництва, що може підвищити рівень інноваційності та конкурентоспроможності будівельного комплексу. Необхідно сприяти співробітництву наявних підприємств будівельного сектору і потенційних інтегрованих об'єднань з вищими навчальними закладами, які спрямовані на заохочення і підтримку академічного підприємництва і сприяють обміну знаннями, досвідом і кращими практиками. Існує необхідність у розробці і виконанні комплексних програм підтримки створення перспективних інтегрованих об'єднань підприємств будівельної сфери на базі партнерських відносин між підприємствами, державою, міжнародними організаціями. Більш системний підхід до сприяння інтеграції суб'єктів підприємництва повинен бути розроблений на основі стимулювання започаткування ділових контактів за принципом «технологічного ланцюжка», модернізації виробничих потужностей, підтримки комплексного характеру надання послуг, забезпечення врахування соціальних наслідків діяльності будівельних підприємств.

Ефективне функціонування будівельної інтегрованої структури тісно пов'язане із процесами створення необхідної житлової, соціальної інфраструктури (ступень розвитку сегментів нерухомості), яка забезпечує комфортну життєдіяльність людини. Врахування екстернальних ефектів створює передумови підвищення ефективності господарських та управлінських рішень на всіх рівнях та обґрунтованості стратегій розвитку регіону та підприємств. Це дозволить повною мірою враховувати інтереси суб'єктів, що взаємодіють на ринку.

## **РОЗДІЛ 8. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ АВТОДОРОЖНЬОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

### **8.1. Сутність та особливості державно-приватного партнерства**

Автодорожня інфраструктура має значний вплив на регіональну економіку, в зв'язку з чим потреба у економічному розвитку регіонів супроводжується необхідністю розвитку мережі якісних автошляхів, які забезпечують потрібну швидкість руху транспортних засобів, об'єктивні витрати на їх експлуатацію та безпеку руху.

Транспортна інфраструктура, зокрема автодорожня, забезпечує зв'язок між виробниками та споживачами, між галузями господарства та промисловості, а також між регіонами та країнами. Крім того, вона задовольняє потреби господарського комплексу регіону в логістичних операціях, сприяє найкращому використанню наявних ресурсів.

На даний час автодорожня інфраструктура демонструє певну невідповідність існуючого її стану нормам, що суттєво впливає на час та якість перевезень вантажів і пасажирів. Все це відображається на економічному розвитку держави, перевантаженні автомагістралей та, як наслідок, знижує рівень життя населення і конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Таким чином, невідповідність розвитку автодоріг рівню автомобілізації країни та попиту на транзитні перевезення призводить до значних витрат бюджету. Отже, стан покриття автодоріг і супутнє господарство потребують термінового оновлення, що пов'язано з певними проблемами.

Основною проблемою у розвитку державної та регіональної автодорожньої інфраструктури є невідповідність між рівнем розвитку економіки та якістю функціонування існуючої мережі автомобільних доріг. На сьогоднішній день існуюча мережа автомобільних доріг не відповідає за своїми параметрами соціально-економічним потребам і, в першу чергу, темпам розвитку автомобілізації [33].

Оскільки розвиток автодорожньої інфраструктури має супроводжуватися значними фінансовими вкладеннями та застосуванням новітніх технологій, які держава в умовах фінансово-економічної кризи самостійно забезпечити не здатна, то найбільш перспективним, але й найменш затребуваним на даний час, є механізм державно-приватного партнерства. На сьогоднішній час приватний інвестор в Україні взагалі не задіяний в сфері дорожнього будівництва, хоч це доволі поширена європейська та світова практика.



Питання взаємин держави і бізнесу завжди знаходилися в центрі уваги всіх сучасних держав, тому за останні п'ять років в усьому світі спостерігається тенденція посилення даного співробітництва, на що є декілька причин: з одного боку, ускладнення соціально-економічного життя країни веде за собою виконання національних суспільно значущих функцій, а з боку – сам бізнес зацікавлений в нових об'єктах для інвестування, в тому числі й інфраструктурних [34].

Укладання договорів державно-приватного партнерства дозволяє приватному партнеру отримувати прибуток, сприяє економії бюджетних коштів, що виділяються на будівництво та ремонт автомобільних доріг, та поліпшує умови користування ними. Отже, така форма взаємовідносин спрямована на підвищення ефективності функціонування системи автомобільних доріг та збереження рівня соціальної складової. Державно-приватне партнерство визначено серед ключових механізмів реалізації політики модернізації економіки України, вирішення важливих соціально-економічних проблем. Висока ефективність державно-приватного партнерства як форми взаємодії держави та бізнесу доведена досвідом багатьох країн світу [35].

Згідно Закону України, «державно-приватне партнерство – це співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами - підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами» [36].

Договори державно-приватного партнерства відрізняє довготривалість взаємодії, термін яких складає від 5 до 50 років, а також приймання частини ризиків приватним партнером та внесення ним інвестицій. Такі форми відносин забезпечують вищі техніко-економічні показники ефективності діяльності ніж у випадках, коли така діяльність здійснюється державою самостійно. Принципи, за якими здійснюється державно-приватне партнерство, передбачають дотримання рівності всіх партнерів перед законом та узгодження інтересів обох сторін з метою отримання взаємної вигоди. При цьому забезпечується незмінність дії договору цільового призначення і форми власності об'єктів на весь строк договору та забороняється дискримінація прав будь-якого партнера. У випадку, коли відбувається значна зміна обставин, якими сторони керувалися у процесі укладання договору в рамках державно-приватного партнерства, договір може бути змінений, доповнений або розірваний за згодою сторін чи в судовому порядку, якщо інше не встановлено договором або не впливає із суті зобов'язання [36].

В широкому розумінні трактування поняття державно-приватного партнерства включає конструктивну взаємодію держави, приватного сектору, громадянських інститутів в економічній, політичній, соціальній, гуманітарній та інших сферах суспільної діяльності. У зв'язку з цим державно-приватне партнерство можна розглядати як суспільно-приватне партнерство, визначаючи його як конструктивне співробітництво держави, суб'єктів підприємницької діяльності і громадянських інститутів в економічній, політичній, соціальній, гуманітарній та інших сферах суспільної діяльності для реалізації суспільно значимих проектів на засадах пріоритетності інтересів держави, її політичної підтримки, консолідації ресурсів сторін, ефективного розподілу ризиків між ними, рівноправності і прозорості відносин для забезпечення поступального розвитку суспільства. У вузькому ж сенсі державно-приватне партнерство - це спільне фінансування великомасштабних проектів або інша фінансова участь держави в проектах бізнесу.

Розглянемо більш детально трактування окремих установ та авторів, які вивчали державно-приватне партнерство з метою визначення його місця серед інших форм залучення інвестицій приватного сектору, а також перспектив його розвитку на різних рівнях взаємовідносин партнерів.

Всесвітній банк дає таке трактування державно-приватного партнерства: «Це угоди між публічною і приватною сторонами з приводу виробництва і надання інфраструктурних послуг, які укладаються з метою залучення додаткових інвестицій і, що ще більш важливо, як засіб підвищення ефективності бюджетного фінансування» [36]. Надане трактування включає вказівки стосовно не тільки можливих учасників та об'єктів угоди, але й мету співробітництва, яка є досить важливим, оскільки саме для підвищення ефективної діяльності об'єктів державно-приватного партнерства була створена така форма взаємодії держави та приватного сектору.

Варнавський В.Г., Клименко А. В. та Корольов В.А. визначають державно-приватне партнерство наступним образом: «Державно-приватне партнерство є юридично закріпленою формою взаємодії між державою і приватним сектором щодо об'єктів державної і муніципальної власності, а також послуг, що виконуються і надаються державними та муніципальними органами, установами та підприємствами, з метою реалізації суспільно значущих проектів в широкому спектрі видів економічної діяльності» [37]. Трактуючи Варнавського В.Г. більш чітко окреслює об'єкти, що можуть бути задіяні у сфері державно-приватного партнерства, але визначення мети співробітництва держави та приватного сектору приведено у широкому розумінні.

Згідно тлумаченню Антонової К.О.: «Державно-приватного партнерство – інституційний та організаційний альянс між державою і бізнесом, який здійснюється на договірній основі між державними (муніципальними) органами управління та приватними структурами, в якому предметом угоди є державна (муніципальна) власність або послуги» [40]. Антонова К.О. у своєму тлумаченні державно-приватного партнерства підкреслює форму угоди між державою та приватними структурами, але зовсім не включає пояснень, щодо питання, з якою метою держава залучає приватний сектор до співробітництва.

Узуновим Ф.В. сформульовано, що «предметом державно-приватного партнерства є суспільні відносини двох і більш суб'єктів, причому "партнерські" відносини, коли необхідно щоб учасники відносин спілкувалися, тобто по своїй волі встановлювали один з одним контакти, породжувані спільною діяльністю, що включають у себе як мінімум три різні процеси: комунікацію (обмін інформацією), інтеракцію (обмін діями) і соціальну перцепцію (сприйняття й розуміння партнера)» [41]. Узунов Ф.В. у своїй роботі приділив більшу увагу предмету державно-приватного партнерства, як відносинам між партнерами, саме шляхом взаємодії. Це питання також є важливим, оскільки порозуміння між партнерами суттєво впливає на ефективність результату їх діяльності.

Винницький Б. дає наступне визначення: «Державно-приватне партнерство (публічно-приватне партнерство) - це система відносин між органом публічної влади (управління) та приватною організацією, в яких приватній організації надається більша роль у плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги для населення, аніж при використанні традиційних процедур співпраці (наприклад, тендеру), і менше, аніж при використанні механізму приватизації. При цьому захист державних і комунальних інтересів гарантується через інституційні основи, положення нормативних актів та укладених договорів» [44]. У наданому трактуванні розгорнуто представлені функції приватної сторони у порівнянні з іншими формами взаємодії з державою, але не вказані переваги використання державно-приватного партнерства.

Для наочності трактування державно-приватного партнерства різними авторами та установами із визначенням відмінностей між ними зведені у табл. 8.1.

Порівнюючи наведені трактування терміну державно-приватного партнерства можна зробити висновок, що вони не містять посилань на переваги використання вказаної форми співробітництва. Отже, на думку автора слід поширити трактування вказаного поняття, з метою визначення в ньому переваг використання державно-приватного партнерства, а саме: державно-приватне

партнерство – це форма співробітництва між державою та приватним сектором стосовно об'єктів державної власності та послуг, що ними надаються, з метою покращення стану таких об'єктів та підвищення якості послуг через залучення додаткового фінансування та досвіду використання сучасних технологій. Запропоноване визначення містить усі аспекти, які мають характеризувати співробітництво між державою та приватним сектором.

Державно-приватне партнерство використовується у певному переліку сфер, визначеному у статті 4 Закону про державно-приватне партнерство [45], серед яких є будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури, тобто у транспортній інфраструктурі.

Стан транспортної інфраструктури в Україні є незадовільним, на що вказує складова індексу конкурентоспроможності країни – компонент інфраструктура, який відноситься до підіндексу базові вимоги. Інфраструктура – складова дев'яти показників, серед яких є якість загальної інфраструктури в цілому та по окремим видам транспорту. Інфраструктура розглядається як соціально-економічний базис розвитку потенціалу регіональної економіки, а її складові інфраструктурні сектори – як свого роду матеріально-інституціональне середовище для розширеного відтворення відповідних підсистем регіону.

Існує необхідність поліпшення автотранспортної інфраструктури, а саме, покращення стану покриття автомобільних доріг, підвищення рівня сервісу автодорожнього господарства, а також необхідність розвинення мережі автошляхів. Однієї з вагомих причин недостатньо високої якості автотранспортної інфраструктури є значна нестача фінансових ресурсів. Таким чином, можна зробити висновок, що при відсутності зросту фінансування державою, необхідним є пошук приватних джерел. Реалізація завдань з розвитку транспортної інфраструктури не може і не повинна цілком лежати на плечах держави. Перспективним механізмом залучення недержавних коштів є державно-приватне партнерство, яке стало одним з головних інструментів державної інвестиційної політики в усьому світі. При успішному вирішенні цього питання з'явиться можливість удосконалення системи управління дорожнім господарством, підвищення якості експлуатації автомобільних доріг, поліпшення статусу автошляхів України, як транспортних коридорів для транзитних перевезень. Все це в подальшому дасть можливість зросту показника базових вимог та індексу конкурентоспроможності країни, за умовою раціональної економічної політики з урахуванням регулювання усіх компонентів [49].

Таблиця 8.1

## Зведена таблиця визначення терміну державно-приватне партнерство

Автор	Трактування	Примітки			
		Учасники	Предмет	Мета	Співпраці
Всесвітній банк	Це угоди між публічною і приватною сторонами з приводу виробництва і надання інфраструктурних послуг, які укладаються з метою залучення додаткових інвестицій і, що ще більш важливо, як засіб підвищення ефективності бюджетного фінансування	+	+	-	+
Варнавський В.Г., Клименко А. В. Корольов В.А.	Державно-приватне партнерство є юридично закріпленою формою взаємодії між державою і приватним сектором щодо об'єктів державної і муніципальної власності, а також послуг, що виконуються і надаються державними та муніципальними органами, установами та підприємствами, з метою реалізації суспільно значущих проектів в широкому спектрі видів економічної діяльності	+	+	+	-
Антонова К.О.:	— інституційний та організаційний альянс між державою і бізнесом, який здійснюється на договірній основі між державними (муніципальними) органами управління та приватними структурами, в якому предметом угоди є державна (муніципальна) власність або послуги	+	+	-	-
Узунов Ф.В.	Предметом державно-приватного партнерства є суспільні відносини двох і більш суб'єктів, причому "партнерські" відносини, коли необхідно щоб учасники відносин спілкувалися, тобто по своїй волі встановлювали один з одним кон-такти, породжувані спільною діяльністю, що включають у себе як мінімум три різні процеси: комуніка-цію (обмін інформацією), інтеракцію (обмін діями) і соціальну перцепцію (сприйняття партнера)	+	+	-	-
Винницький Б.:	Державно-приватне партнерство (публічно-приватне партнерство) - це система відносин між органом публічної влади (управління) та приватною організацією, в яких приватній організації надається більша роль у плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги для населення, аніж при використанні традиційних процедур співпраці (наприклад, тендеру), і менше, аніж при використанні механізму приватизації. При цьому захист державних і комунальних інтересів гарантується через інституційні основи, положення нормативних актів та укладених договорів	+	+	-	-
Грищенко С.	Державно-приватне партнерство - це партнерство державного і приватного секторів, як форма співпраці між державними органами влади та світом бізнесу, що має на меті забезпечити фінансування, будівництво, відновлення, утримання інфраструктури чи надання суспільних послуг	+	-	+	-
Запатріна І.	Державно-приватне партнерство — це відносини, за допомогою яких приватний сектор забезпечує суспільство інфраструктурними активами та послугами, що традиційно надаються державою	-	+	-	-

Для успішного вирішення вказаних задач перш за все необхідним є збільшення фінансування на будівництво, ремонт та обслуговування автодорожньої інфраструктури, але за останні роки спостерігається скорочення обсягів бюджетних коштів, що підтверджується статистичними даними, наведеними у звітах про виконання Державного бюджету України, що представлені на офіційному сайті державного агентства автомобільних доріг України [48].

Прогресивна практика свідчить про те, що значних обертів набирає впровадження різних моделей державно-приватного партнерства у транспортних галузях, особливо при будівництві автомобільних доріг, великих тунелів і мостів, що забезпечують успішне виконання програм розвитку транспортних комплексів під контролем держави.

У процесі відбору та підготовки проектів державно-приватного партнерства органи державної влади повинні звертати увагу на ті сектори економіки, в яких така взаємодія може виявитись найбільш успішною і доцільною [48]. Зокрема:

- Великобританія зосередила проекти державно-приватного партнерства на таких об'єктах інфраструктури, як школи, лікарні, тюрми, оборонні об'єкти і автомобільні дороги;

- Канада значну кількість проектів державно-приватного партнерства виконує в таких сферах, як енергетика, транспорт, захист довкілля, водопостачання та водовідведення, рекреаційні об'єкти, інформаційні технології, охорона здоров'я, освіта [29];

- Греція переважно виконує проекти державно-приватного партнерства у транспортній галузі;

- Ірландія визначила такі об'єкти державно-приватного партнерства, як автомобільні дороги та міські транспортні системи;

- Австралія в якості пріоритетних напрямків для державно-приватного партнерства визначила транспорт і системи життєзабезпечення міст;

- Нідерланди застосовують механізм державно-приватного партнерства у громадському житловому секторі та системах життєзабезпечення міст;

- Іспанія реалізує проекти державно-приватного партнерства в будівництві та експлуатації платних автомобільних доріг та систем життєзабезпечення міст;

- США переважно виконують проекти державно-приватного партнерства, які об'єднують природоохоронну діяльність, життєзабезпечення сільських населених пунктів.

Отже, майже усі країни використовували контракти державно-приватного партнерства у розвитку транспортної інфраструктури, зокрема у будівництві та експлуатації автомобільних доріг. Серед них найпоширенішою формою є концесійні договори. За останні 10-15 років реалізовані тисячі великих і малих,

успішних і невдалих концесійних проектів [48]. Концесійне законодавство існує у понад 120 країнах світу з різним суспільним і державним устроєм.

Законом України «Про державно-приватне партнерство» передбачено укладання договорів про концесію, спільну діяльність та інші види договорів. При цьому вид договору визначається органом, що приймає рішення про його укладання.

Концесія – це надання з метою задоволення громадських потреб уповноваженим органом виконавчої влади чи органом місцевого самоврядування на підставі концесійного договору на платній та строковій основі юридичній або фізичній особі, якій є суб'єктом підприємницької діяльності, права на створення та/або управління об'єкта концесії, за умови взяття суб'єктом підприємницької діяльності на себе зобов'язань по створенню та/або управлінню об'єктом концесії, майнової відповідальності та можливого підприємницького ризику. Концесійний договір має довгостроковий характер – 40-50 років, що сприяє підвищенню привабливості таких форм співробітництва для приватної сторони, оскільки дозволяє розраховувати на покриття витрат капіталу та максимізацію прибутку. Відповідно, сторони можуть прогнозувати та планувати свою діяльність так, що є можливість диверсифікувати ризики між усіма сторонами, в результаті чого значно підвищується життєздатність таких проектів. Учасники мають широкі можливості у прийнятті інвестиційних, адміністративно-господарських та управлінських рішень, при цьому держава виконує регулюючу функцію. Концесії включають в себе елементи лізингових угод та контрактів на управління, але при цьому приватний партнер приймає на себе більшу частину ринкових та операційних ризиків. Крім того, він може використовувати інфраструктурний об'єкт для отримання прибутку залежно від якості та кількості наданих послуг. Концесіонер несе відповідальність за утримання об'єкта в належному стані та його ремонт у разі потреби. Перевагою для держави є така сторона, що функцію фінансування зазвичай виконує приватний сектор.

При частковій передачі об'єкта у власність приватному сектору обидві сторони договору мають здійснювати інвестиції, але контроль на стадії управління залишатиметься за приватним партнером. Участь держави зазвичай полягає у наданні пільгових кредитів, субсидій, участі у статутному капіталі, передачі активів тощо. Такі договори передбачають обрання приватного партнера на конкурсних засадах та здійснення контролю має залишатися за приватною стороною. Необхідним в таких контрактах є чітке визначення частки держави, а компенсація витрат відбувається безпосередньо через стягнення плати зі споживачів послуг. Також заздалегідь визначається та узгоджується розподіл ризиків та нагород.

Укладання контрактів на послуги, які також називаються державними контрактами, відрізняє наявність можливості підписання контракту між державою та приватним партнером для виконання поставлених завдань. Такі контракти застосовують в операційній діяльності і вони передбачають впровадження, функціонування та утримання нового обладнання. На відміну від попередніх видів ці контракти укладають на короткий термін, який може складати від декількох місяців до декількох років. Перевагою для держави є застосовування технічного досвіду приватного партнера, використання його робочого потенціалу та можливість зберегти державні кошти, але обов'язки по управлінню та наданню фінансування залишаються за державою.

При укладанні контрактів на управління, до яких відносять контракти на експлуатацію і обслуговування, держава перекладає відповідальність по функціонуванню об'єкту та його управлінню на приватного партнера, який певний період експлуатує державне майно, а право власності при цьому належить державі. Такі контракти теж відрізняє короткий термін, але він більш довший, ніж у попереднього виду контракту. Приватний партнер отримує фіксовану плату або премію, яка залежить від рівня та ефективності його роботи. Обов'язки щодо фінансування об'єкту при цьому несе держава.

Лізингові угоди дозволяють приватному підприємству протягом певного часу отримувати грошові надходження від проекту за визначену лізингову плату держави. Приватне підприємство несе відповідальність за функціонування та утримання об'єкту. Таким чином, приватний сектор приймає на себе комерційний ризик, оскільки для того, щоб отримувати оптимальний рівень прибутку, підприємство має зменшувати операційні витрати і, в той самий час, підтримувати належний рівень послуг, що надаються. Отже, підприємство стає зацікавленим в ефективному управлінні об'єктом. Однак, обов'язки щодо стратегічного планування та фінансування об'єкту повністю залишаються за державою. Такі угоди укладаються, як правило, на строк від п'яти до п'ятнадцяти років. Найчастіше цей тип угод застосовується у проектах, що самостійно генерують грошові надходження, тобто є самоокупними.

Також можливо використання змішаних типів контрактів, коли форма партнерства обирається в залежності від розподілених між партнерами ризиків, які фіксуються у контракті. Назва механізму відображує функції, які виконує приватний партнер відповідно до контракту. Такі механізми передбачають, що державна сторона сплачує приватному партнеру за надані послуги [33]. Строк дії таких контрактів не перевищує 30 років. Типи контрактів та їх основні відмінності наведені у табл. 8.4.

Кожен тип контракту державно-приватного партнерства має свої відмінності, але деякі типи відрізняє майже повна ідентичність.



Розглянемо кожен тип контракту більш докладно.

DBOT (Design – Build – Operate – Transfer) – "Проектування – будівництво – експлуатація/управління – передача". При укладанні такого контракту приватний партнер бере на себе виконання таких функцій, як: проектування, будівництво та утримання об'єкту. Таким чином, приватний партнер може планувати свою діяльність виходячи з довготермінового утримання об'єкту, чим знижує ризики непередбачених витрат у майбутньому. Подібні контракти підходять для більшості проектів інфраструктури, оскільки для таких об'єктів характерним є збільшення витрат у період експлуатації, ніж у період розробки та впровадження. Функція фінансування при цьому залишається за державою.

BOMT (Build – Operate – Maintain – Transfer) – «Будівництво – експлуатація/управління – обслуговування – передача». Даний тип контракту відрізняє відповідальність приватного партнера за утримання та поточний ремонт споруджених їм інфраструктурних об'єктів. Отже, такі контракти досить затребувані у транспортній інфраструктурі, оскільки знімають з держави необхідність фінансування експлуатації автошляхів та інших об'єктів.

BOOT (Build – Own – Operate – Transfer) – "Будівництво – володіння – експлуатація/управління – передача". За цією моделлю приватний партнер одержує дозвіл на будівництво, яке фінансує за власні кошти одноособово, а також на експлуатацію споруди та отримання плати за її використання на певний період, після закінчення якого право власності повертається державі. У окремих випадках приватний партнер по завершенню будівництва отримує право на довгострокову оренду з подальшим переходом права власності до державного партнера.

BTO (Build – Transfer – Operate) – «Будівництво – передача – експлуатація/управління». У таких відносинах приватний партнер відразу після завершення будівництва передає об'єкт у державну власність. Після приймання державою об'єкт переходить в управління приватного партнера, але без передачі йому права володіння.

BOO (Build – Own – Operate) – "Будівництво – володіння – експлуатація/управління". Такий тип контракту відрізняє той факт, що фінансування будівництва об'єкту відбувається як за рахунок приватного партнера, так і за допомогою держави. Приватний партнер, окрім фінансування, здійснює будівництво, володіє об'єктом контракту та експлуатує його або надає послугу, що відбувається на правах довічної оренди чи володіння. Після будівництва об'єкту держава та приватний партнер стають співвласниками об'єкту та можуть сумісно його використовувати згідно умов, зазначених у контракті.

Таблиця 1.4

## Особливості та основні відмінності контрактів державно-приватного партнерства [47]

Тип контракту	Особливості	Проектування	Будівництво	Відновлення/ Модернізація	Управління/ експлуатація	Обслуговування	Час передачі
DBOT	Довгостроковий контракт	Так	Так	-	Так	-	По закінченні контракту
BOMT	Довгостроковий контракт	-	Так	-	Так	Так	По закінченні контракту
BOOT	Довгострокова оренда	-	Так	-	Так	-	По закінченні контракту
BTO	Довгострокова оренда	-	Так	-	Так	-	По закінченні будівництва
BOO	Довічне володіння або оренда	-	Так	-	Так	-	По закінченні будівництва
BBO	Контракт на подальшу експлуатацію	-	Так	Так	Так	-	По закінченні контракту
DB	Держзамовлення	Так	Так	-	-	-	Відсутній
OML	Часткова оренда ІПІ за 1 грн на рік	-	-	-	Так	Так	Відсутній
BLOT	Оренда об'єкту державою	-	Так	-	Так	-	По закінченні контракту
BLTM	Оренда об'єкту державою	Так	Так	-	Так	-	По закінченні контракту
LROT	Оренда об'єкту приватним партнером	-	-	Так	Так	-	По закінченні контракту
BOT	Короткостроковий контракт 3-5 років	-	Так	-	Так	-	По закінченні контракту
ROT	Короткостроковий контракт 3-5 років	-	-	Так	Так	-	По закінченні контракту
DBFO	Довгострокова оренда – 25-30 років і більше	Так	Так	Так	Так	-	По закінченні контракту

BBO (Buy – Build – Operate) – «Придбання – будівництво – експлуатація/управління». При використанні такого типу контракту відбувається передача об'єкту приватному партнеру для будівництва або модернізації. Виконання робіт здійснюється приватним партнером, при цьому частина робіт може виконуватись безкоштовно, а частина фінансуватися державним партнером. Після завершення будівництва об'єкт може експлуатуватися приватним партнером певний період часу для отримання частини прибутку від експлуатації об'єкту. Контроль над виконанням здійснюється державою протягом всього періоду дії контракту.

DB (Design – Build) – "Проектування – будівництво". Такий тип контракту використовують, коли приватний партнер виконує замовлення держави по проектуванню проектів та будівництву об'єктів цих проектів на основі будівельного контракту негайної експлуатації. Приватний партнер може надавати пільги державі по сплаті своїх послуг та може виконувати певні обсяги робіт безкоштовно. Об'єкт контракту є власністю держави на всіх етапах.

OML (Operation – Maintenance Contract – Lease) – "Експлуатація/управління – обслуговування – оренда". При використанні контрактів OML обов'язками приватного партнера є адміністрування роботи об'єкту, що належить державному партнеру та обслуговування його фондів за право переважної та/або пільгової оренди частини об'єкту, яка складає 1 гривню на рік.

BLOT (Build – Lease – Operate – Transfer) – «Будівництво – оренда – експлуатація/управління – передача). Держава дає замовлення на будівництво об'єкту, який після вводу в експлуатацію буде орендуватися державою, на строки та на умовах оренди, які вказані в угоді. Це дає приватному партнеру змогу отримати прибуток. Після закінчення дії контракту об'єкт стає власністю держави. Фінансування проектування, будівництва та експлуатації приватний партнер здійснює за власні кошти.

BLTM (Build – Lease – Transfer – Management) – «Будівництво – оренда – передача - управління). Така модель передбачає, що проектування та будівництво об'єкту здійснюється приватним партнером за власні кошти, а держава використовує об'єкт на основі оренди. Крім того, приватний партнер здійснює після проекту підтримку об'єкту, а після закінчення строку угоди об'єкт стає власністю держави.

LROT (Lease – Equipment – Operate – Transfer) – «Оренда – модернізація – експлуатація/управління – передача). За такою схемою приватному партнеру передається за договором оренди об'єкт, що знаходиться у власності держави. Приватний партнер бере обов'язки по модернізації та

управлінню об'єктом, який після закінчення строку контракту повертається у використання держави.

BOT (Build – Operate – Transfer) – "Будівництво – експлуатація/управління – передача". За даною формою контракту приватний партнер зобов'язується побудувати або реконструювати об'єкт. Фінансування та відповідальність за отримання прибутку також лежать на приватному партнері, а держава здійснює оплату за надані послуги. Таку форму контрактів відрізняє коротко тривалість – 3-5 років.

ROT (Reconstruct – Operate – Transfer) – "Відновлення – експлуатація/управління – передача). Різниця між цим типом та розглянутим вище полягає в тому, що об'єкт угоди вже існує на момент укладання договору, а в обов'язки приватного партнера входить його відновити.

DBFO (Design – Build – Finance – Operate) – «Проектування – будівництво – фінансування – експлуатація/управління». Така модель контракту найчастіше використовується для проектів в інфраструктурі. Приватний партнер проектує, будує, фінансує та експлуатує проект з метою подальшого отримання прибутку протягом терміну, вказаного у контракті. Угоди укладаються строком на 25-30 років в середньому, але можливий і більший строк. Об'єкт залишається у власності держави, яка контролює належне функціонування та утримання об'єкту протягом строку дії договору. Відмінною рисою цієї моделі є можливість прийняття в кінці дії контракту рішення про передачу об'єкта у власність або у довгострокову оренду приватної стороні. У випадку, коли приймають участь декілька приватних партнерів, які після здачі об'єкту в експлуатацію стають співвласниками, та один з них приймає рішення про продаж своєї частини, переважне право на придбання його частки належить державі.

Об'єкти державно-приватного партнерства – об'єкти, що перебувають у державній або комунальній власності та якими можуть бути існуючі або створювані чи придбані об'єкти. Зазвичай умови укладання договору державно-приватного партнерства не передбачають перехід об'єкту у власність до приватного партнера. Такі об'єкти підлягають поверненню державному партнеру після припинення дії договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства. Крім того, приватизоване майно чи таке, що буде приватизованим у найближчий час, не може бути об'єктом договору державно-приватного партнерства. Відповідно, об'єкти договору державно-приватного партнерства не можуть бути приватизовані протягом дії договору.

При укладенні договору державно-приватного партнерства враховують не тільки майно – вже існуюче або те, що буде збудовано, а також і земельну ділянку, якщо в ній буде потреба. Тоді держава має забезпечити приватному

партнеру можливість використання такої ділянки на строк, вказаний у договорі державно-приватного партнерства, але після закінчення дії договору приватний партнер має її звільнити.

Фінансування державно-приватного партнерства може здійснюватися за рахунок:

- фінансових ресурсів приватного партнера;
- фінансових ресурсів, запозичених в установленому порядку;
- коштів державного та місцевих бюджетів;
- інших джерел, не заборонених законодавством [46].

Розподіл обов'язків щодо фінансування об'єкту державно-приватного партнерства та володіння ним перелічені згідно типів контрактів у табл. 8.5.

Таблиця 8.5

**Джерела фінансування контрактів державно-приватного партнерства**

Тип контракту	Особливості	Фінансування	Володіння протягом дії контракту	Володіння по закінченні контракту
DBOT	Відповідальність за утримання об'єкту	Д + ПП	ПП	Д
BOMT	Відповідальність за утримання та ремонт	Д + ПП	ПП	Д
BOOT	Право на довгострокову оренду	ПП	ПП	Д
BTO	Управління без права володіння	ПП	Д	Д
BOO	Сумісне часткове право використання об'єкту	ПП + Д	ПП + Д	ПП / Д
ВВ О	Здійснення експлуатації об'єкту	П П + Д	ПП	ПП / Д
DB	Контракт негайної експлуатації	Д	Д	Д
OML	Адміністрування роботи об'єкту	ПП	Д	Д
BLOT	Прибуток від здачі в оренду	ПП	ПП	Д
BLTM	Прибуток від здачі в оренду	ПП	ПП	Д
LROT	Отримання майна по договору оренди	ПП	ПП	Д
BOT	Оплата наданих послуг державою	ПП	Д	Д
ROT	Оплата наданих послуг державою	ПП	Д	Д
DBFO	Можлива фінансова підтримка держави та передача частини об'єкта у власність	ПП	Д	Д або ПП або сумісно

*Джерело: розроблено автором*

Майже усі контракти державно-приватного партнерства враховують, що по закінченні терміну контракту об'єкт повертається у державну власність. Тільки три типи контракту – BOO, BBO та DBFO – допускають, що можливим є володіння приватним партнером частки об'єкту після завершення терміну

контракту. Фінансування майже по усім типам контрактів здійснює приватний партнер, іноді держава приймає часткову участь у фінансуванні. Враховуючи той факт, що у більшості випадків контракти державно-приватного партнерства використовують саме задля збільшення обсягів фінансування, то в усіх сферах, які в майбутньому будуть досить дохідними для приватного партнера, розвиток державно-приватного партнерства не має перешкод.

Як свідчить аналіз міжнародної практики, найпоширенішими об'єктами державно-приватного партнерства є:

- житлово-комунальна сфера (виробництво і транспортування електроенергії, водопостачання, експлуатація та благоустрій);
- будівництво та утримання автошляхів;
- енергозбереження;
- експлуатація будівель бюджетного сектору економіки.

Розвиток державно-приватного партнерства в Україні, з урахуванням обмеженості фінансових ресурсів держави, повинен стати одним із факторів зростання економіки і розвитку її інфраструктурних секторів. Переваги партнерства держави і приватного бізнесу підтверджуються практикою його використання у зарубіжних країнах. Складність і постійне збільшення числа регіональних проектів ДПП в інфраструктурному розрізі призводять до того, що на державному рівні багатьох країн світу продовжують створюватися спеціальні центри або структурні підрозділи з розробки, реалізації та моніторингу таких проектів у сфері ДПП.

В Європі перші прецеденти укладання угод державно-приватного партнерства сприймалися як одноразові акції, які не повторювались після покращання фінансового становища органів влади. Однак у 1992 р. консервативний уряд Дж. Мейджора і Великої Британії та Північної Ірландії запровадив Ініціативу приватного фінансування (Private Finance Initiative), яка стала першою систематизованою програмою, спрямованою на впровадження державно-приватного партнерства [47].

Уряд Великої Британії вперше вирішив застосовувати державно-приватне партнерство наприкінці 80-х рр., центром його уваги були фінанси. Проте в міру розвитку політики протягом останніх 20-ти років стимулом розвитку державно-приватного партнерства стала ефективність його складових, тобто механізм, за допомогою якого державні ресурси могли раціональніше застосовуватися для надання суспільних послуг. Спочатку державно-приватне партнерство базувалося на концесійних договорах, згідно з якими користувач був покупцем послуги, а приватний сектор – її постачальником. Застосування державно-приватного партнерства все більше зосереджувалося на наданні послуг для соціальної інфраструктури, такої як школи, лікарні, в'язниці. У

цьому разі уряд, державний сектор є покупцем послуги. Сьогодні програму Великої Британії можна вважати зрілою: підписано понад 900 проектів, багато з яких реалізуються у сфері соціальної інфраструктури. Це відображає пріоритети уряду, який намагається розв'язати дуже серйозну проблему завантаження банків, зокрема в галузі медицини та освіти, а також у транспортному секторі, в установах виконання покарань, у сфері обробки відходів, у військовому секторі та в секторі житлово-соціального найму. Більшість цих проектів здійснюється з органами місцевої влади. У результаті із 100 проектів, що функціонує, у 80-90% випадках рівень їх виконання є задовільним. Аналіз показав, що державно-приватне партнерство є результативним у середовищі зі стабільною політикою. Дуже важливо, щоб державний сектор був незмінним і чітко визначив те, чого він хоче. З'ясовано, що державно-приватне партнерство не дуже добре працює на незначних проектах, оскільки складність та операційні витрати відносно високі. У цілому державно-приватне партнерство має величезне значення для підвищення стандартів надання послуг державним сектором Великої Британії [47].

В Ірландії реалізується цілий ряд інфраструктурних проектів у таких галузях економіки, як енергетика, транспорт, переробка відходів, а також сфера соціальних послуг. У 1998 році у рамках Департамент довкілля, пам'ятників архітектури і місцевих органів влади була сформована робоча група для дослідження вигід від використання державно-приватного партнерства. Департаментом фінансів і групою консультантів були проведені дослідження з державно-приватного партнерства. У результаті урядом Ірландії була прийнята концепція застосування державно-приватного партнерства як механізму реалізації державних інфраструктурних проектів. У 1998 році був сформований відповідний централізований орган — Центральний відділ з державно-приватного партнерства у рамках Департаменту фінансів Ірландії. Також спеціальні відділи з державно-приватного партнерства були сформовані у рамках Департаменту довкілля, пам'ятників архітектури і місцевих органів влади, Департаменту держпідприємств, Національного дорожнього агентства, Департаменту освіти і науки. Таким чином, для Ірландії характерно централізоване управління проектами державно-приватного партнерства через Центральний відділ з державно-приватного партнерства в рамках Департаменту фінансів, в компетенцію якого входить також розробка загальної політики і координація проектів. Реалізацією проектів займаються відповідні відділи у рамках галузевих департаментів. Департаменти відповідальні перед Урядом за реалізацію проектів державно-приватного партнерства, передбачених в стратегічних планах, Центральний відділ підзвітний безпосередньо уряду

Ірландії. Загальна кількість персоналу державних службовців, що спеціалізується на проектах державно-приватного партнерства, — 30 осіб [48].

Важливим є досвід державно-приватного партнерства у Франції. Країна мала значну практику державно-приватної взаємодії у сфері інфраструктури, але в основному у формі концесій. Правова база тут була стабільною і дуже слабкою. Державний сектор ініціював розвиток державно-приватного партнерства. Були прийняті нові форми партнерських контрактів, за якими, зокрема, побудовані медичні заклади, поліцейські дільниці та інші установи. У 2004 р. у Франції був прийнятий закон про державно-приватне партнерство [36]. Існують різні підходи щодо вибору форми власності між повністю державним або спільним з приватним сектором підприємством. Наприклад, в Англії і не так давно в Німеччині вибір був зроблений на користь спільного з приватним сектором підприємства. У Франції вибір зроблений таким чином, що тепер державно-приватне партнерство є кращою структурою, яка надає адміністративні послуги. Команда, що цим займається, виконує три завдання: ведення інформації, надання підтримки і допомоги в підготовці та підписанні договорів про партнерство. Крім того, вона здійснює оцінку, що є обов'язковою умовою для певних проектів, але для місцевої влади це альтернативний варіант. В європейських системах управління посідають важливе місце такі системи забезпечення якості, як TQM (Total Quality Management), SQMS (Scottish Quality Management System), ISO (International Standardization) та ін. Пік зацікавленості процедурами забезпечення якості припав у світі на початок 90-х рр. XX ст. [47]. У багатьох країнах місцеві органи влади використовують елементи зазначених критеріїв для оцінки як якості своєї роботи, так і витрат на надання різноманітних місцевих послуг, таких як утримання доріг, зоопарків, водопостачання, прибирання вулиць та ін. Незалежність місцевої влади у Франції означає, що національний уряд не може вимагати проводити оцінку якості роботи. У країні функціонує 77 комітетів управління, до складу яких входять зацікавлені непрофесійні особи. Комітети вносять пропозиції щодо подальшого розвитку нормативно-правової бази державно-приватного партнерства. Видано "Керівництво користувача", у якому розглянуто основні механізми державно-приватного партнерства, схеми, форми, інформація щодо фінансування бюджету. Проводиться оцінка проектів спільно з державним департаментом. Визначається ефективність і результативність витрачання коштів. Важливе місце відводиться рекламі проектів. На сьогодні у Франції впроваджується 50 проектів на суму 8 млрд. євро та 23 на суму 1,5 млрд. євро. Однією з особливостей партнерства у Франції є утримання балансу між державними великими і малими проектами, які впроваджує місцева влада [47].



Основною сферою впровадження державно-приватного партнерства в країні є концесії на спорудження автомагістралей та на водопостачання.

У Німеччині ідея державно-приватного партнерства вже давно прослідковується у проектах кооперативного будівництва [47]. Перші некомерційні будівельні товариства були створені на основі приватних комунальних господарств міст 185 ініціатив у середині XIX століття. У контексті співпраці між некомерційними установами та державним сектором такі компанії змушені накладати деякі обмеження на власний бізнес і політику отримання прибутку. В обмін на це держава надає їм податкові пільги. Починаючи з другої половини 80-х років минулого століття державно-приватне партнерство в Німеччині стає особливо важливим. Цей процес почався, зокрема, з великих проектів відновлення і перебудови міської інфраструктури в Північній Рейн-Вестфалії, зробивши необхідними зміни в структурній політиці і виявивши недолік державного фінансування. На початку 90-х років були створені агенції розвитку, що об'єднують державних (наприклад, місцева влада) і приватних партнерів (землевласники, торговельні асоціації тощо). В якості свого вищого пріоритету такі агентства прийняли насамперед завдання відновлення занедбаних земель.

У 2007 році польський уряд затвердив проект закону, який спрощує реалізацію капіталовкладень. Це закон "Про публічно-приватне партнерство", який дав змогу розширити участь приватних інвесторів в інфраструктурних проектах Польщі. Законодавчий акт визначає поняття "публічний партнер" (бюджетні організації), порядок фінансово-економічного аналізу пропозицій приватних партнерів, систему оцінки ризиків та їх розподілу між партнерами, критерій відбору приватного партнера, чіткість у визначенні прав та зобов'язань кожної сторони, систему захисту інвесторів. В результаті таких змін у 2008 році органи місцевого самоврядування в Польщі одержали інвестиції вартістю 50-60 млрд. злотих, у тому числі за формою державно-приватного партнерства [47].

Досвід Італії у сфері державно-приватного партнерства демонструє значні переваги цієї форми управління. У країні активно застосовуються механізми впровадження і реалізації державно-приватного партнерства, його правові та економічні аспекти, концесійні механізми. Державно-приватне партнерство є одним з найбільш перспективних та ефективних інструментів міського і регіонального економічного та соціального розвитку. Концесії – досить універсальний засіб розв'язання економічних проблем в Італії [47]. Вони є найбільш розвиненою прогресивною формою партнерства держави, органів місцевої влади та приватного сектора на сучасному етапі. Основними сферами застосування державно-приватного партнерства в Італії є лікарні, транспорт,

житлово-комунальна галузь. Ця форма управління державною власністю поширена в понад 120-ти країнах Європейського Союзу, Центральної і Латинської Америки, в Азії, Океанії, а також у Східній Європі та СНД [47].

Отже, міжнародний досвід останніх десятиліть показав, що державно-приватне партнерство є ефективною формою співпраці влади та бізнесу та має великий потенціал в напрямку модернізації систем комунальної інфраструктури в багатьох країнах. Воно налічує істотні переваги, пов'язані саме із консолідацією зусиль органів влади та приватного бізнесу. Незаперечним є той факт, що при модернізації і розвитку інфраструктури в умовах фінансових обмежень державно-приватного партнерства є одним з найбільш ефективних механізмів вирішення різноманітних і складних проблем, що виникають у комунальній сфері. Ця робота вимагає, як правило, політичної волі, послідовності та вагомих гарантій з боку влади і значних капіталовкладень на тривалий термін з боку приватного бізнесу.

## **8.2. Типізація та зміст автодорожньої інфраструктури регіонів**

Підтримка ефективного функціонування економіки у теперішній час передбачає забезпечення привабливих умов для розвитку підприємства при раціональному використанні наявних ресурсів. Виявлення конкурентних переваг, підтримка центрів локального зростання та створення інфраструктурних об'єктів, зокрема мережі сучасних автодоріг, допоможе залучити інвесторів, як вітчизняних, так і зарубіжних, та сприятиме розвитку внутрішніх ринків. Основну увагу при цьому варто приділити удосконаленню дорожньої інфраструктури, забезпеченню належного рівня фінансування на її утримання та розробці заходів щодо контролю виконання усіх супроводжуючих програм. Інфраструктура є однією з найбільш перспективних галузей для використання договорів державно-приватного партнерства. Вона значно впливає на розвиток економіки регіонів та рівень їх виробничого і соціального секторів, отже потребує постійного розвитку та удосконалення.

Недостатність рівня якості та розвиненості інфраструктури, невідповідність її сучасним вимогам призводить до погіршення економічного стану регіонів, знижуючи їх виробничий, транзитний та туристичний потенціал, порушуючи взаємозв'язки між регіонами та економічно відокремлюючи регіони один від одного. Для активізації економічного розвитку на базі ринкових реформ провідне значення мають державні методи управління, які сприяють відтворенню структури економіки, формуванню інфраструктури ринку, мобілізації резервів та зростанню життєвого рівня населення [47].

Покращення стану автодорожньої мережі має бути першочерговою задачею для держави та регіонів, оскільки її вплив на розвиток ринку надання послуг суттєво впливає на розвиток економіки як окремих регіонів, так і країни в цілому, проте, поліпшення стану транспортної інфраструктури потребує значних фінансових вкладень, застосування сучасних технологій у будівництві та ремонті об'єктів інфраструктури, задовільне забезпечення утримання таких об'єктів. Основною причиною незадовільного стану інфраструктури є недостатність фінансування певних її частин, а саме тих, до яких відноситься транспорт, особливо державної форми власності.

Для чіткого розуміння особливостей фінансування, утримання та використання об'єктів інфраструктури слід детально розгледіти сутність поняття «інфраструктура».

Сутність та зміст поняття «інфраструктура» розглядалося багатьма вченими. Протягом впровадження цього терміну у науці він набував різного значення. Термін інфраструктура походить від латинського "infra" – "під" і "struktura" – "будова, пристрій", що можна розглядати як окрему галузь, яка створює умови для виробництва. Незважаючи на те, що цей термін використовується в економіці досить давно, перелік галузей та об'єктів, що входять до неї, все ще залишається не до кінця визначеним.

Множина визначень поняття інфраструктури дає можливість сформулювати основні характеристики, притаманні даному поняттю, які направлені на створення умов економічної діяльності та спрямованість на ефективний розвиток галузей народного господарства.

Основні характеристики поняття «інфраструктура» наведені на рис. 8.2. Характеристики поняття «інфраструктура».

Інфраструктура є одним із дванадцяти контрольних компонентів, що формують індекс глобальної конкурентоспроможності країни, який визначає виробничий рівень країни та оцінює її здатність забезпечити високу продуктивність бізнесу, та в свою чергу характеризує рівень економічного добробуту нації.

Компонента «інфраструктура» поєднує в собі дев'ять показників, серед яких: якість загальної інфраструктури, якість інфраструктури по окремим видам транспорту: автодорожньому, залізничному, повітряному та водному, а також якість електроенергетичних мереж та ліній телефонного зв'язку. П'ять з дев'яти показників відносяться до транспортної системи, значення якої для розвитку економіки регіонів поступово зростає.

В сучасних умовах транспортна система є також основою економічної інтеграції регіонів, а також включення їх в міжнародний та міжрегіональний поділ праці та формування нових, ефективних зовнішньоекономічних відносин.

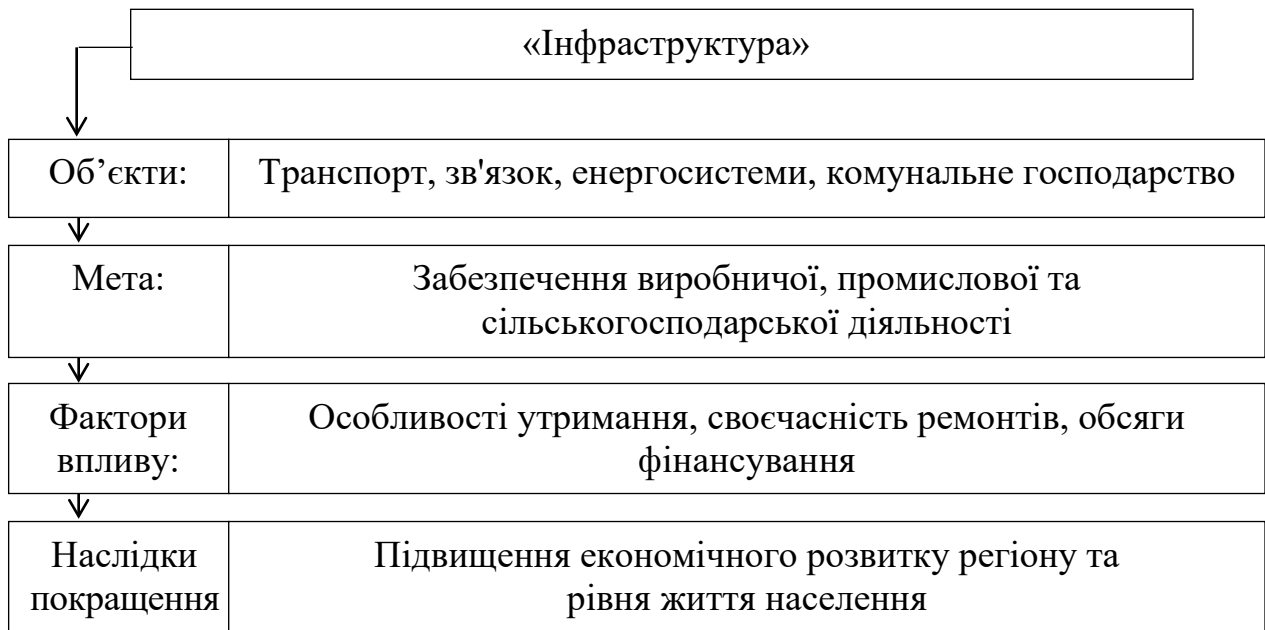


Рис. 8.2. Характеристики поняття «інфраструктура»

*Джерело: розроблено автором*

Різні автори розглядають поняття транспортної системи з різними складовими елементами. Досить часто транспортну систему трактують як мережу шляхів сполучення: автодороги, залізничні путі, повітряні та водні шляхи та це не є об'єктивним трактуванням, оскільки в такому випадку транспортна система включає усього один елемент, до якого відносяться безпосередньо транспортні шляхи. Шляхи сполучення є невід'ємною та основною частиною транспортної системи, але крім них необхідно враховувати технічну частину, яка включає в себе об'єкти будівництва, ремонту та обслуговування, а також управлінську частину, яка займає не саме велике, але значуще місце. Отже, транспортна система може складатись з трьох елементів, які, крім транспорту, включають також інфраструктуру та підприємства, що їх обслуговують. Деякі дослідники визначають транспортну систему як усі види вантажного транспорту та засобів, пов'язаних з його функціонуванням, а також усі транспортні засоби, що здійснюють перевезку пасажирів.

Транспортна система складається з усіх видів транспорту, а саме:

- наземний, до якого відносять залізничний та автомобільний транспорт;
- водний – морський та річковий транспорт;
- повітряний – авіаційний, вертолітний транспорт;
- трубопровідний, який включає нафто-, газо-, аміакопроводи, а також транспортування хімічних речовин.

Автомобільний транспорт використовується для перевезень на короткі відстані через високу маневреність, доступність та рентабельність. Такий вид транспорту може забезпечити терміновість, регулярність та оптимальний

розмір поставок, коли це стосується малих партій. Ще однією перевагою є те, що при використанні автомобільного транспорту допускається зниження вимог до пакування товарів. Серед недоліків такого виду транспорту можна визначити підвищення вартості перевезень при збільшенні відстані поставки більш 250 кілометрів, проблеми із збереженням вантажу, можливість викрадення автомобілів та незручність такого виду транспорту при великих партіях товару, та незадовільні дорожні умови. Існуючий стан якісного рівня автошляхів та їх технічна оснащеність не сприяє збільшенню кількості перевезень та поступово скорочує розвиненість мережі доріг загального користування по всій країні, що підтверджує необхідність модернізації та удосконалення автодорожньої інфраструктури, які мають бути направлені на збільшення пропускну здатності транспортних коридорів, підвищення доступності і якості автотранспортних послуг та зниження відповідних витрат користувачів таких послуг.

На відміну від автомобільного залізничний транспорт має перевагу для перевезень крупних партій товарів через високу провізну спроможність. Крім того, він менше залежить від погодних умов, що гарантує регулярні перевезення, та забезпечує більш швидку доставку вантажу на великих відстанях. Але на даний час цей вид транспорту є більш витратним при використанні на невеликих відстанях. До недоліків можна також віднести меншу кількість перевізників та більш обмежений перелік пунктів призначення, що призводить до необхідності доповнювати його автомобільним транспортом, який має більш розвинену мережу.

Морський транспорт призначений в значній мірі для міжнародних і міжконтинентальних перевезень та має високу провізну спроможність. Морському транспорту притаманні певні вади, такі як низька швидкість, високі вимоги до пакування та кріплення вантажу, обмежену кількість пунктів призначення та малу частоту відправок, що суттєво впливає на терміни поставок. Цей вид транспорту залежить від погодних умов та вимагає наявності портової інфраструктури. До того ж обмежена кількість пунктів призначення вимагає залучення залізничного та автомобільного транспорту. Річковий транспорт вважається економічним при поставках великими партіями на відстань понад 250 кілометрів. Але його також відрізняє мала швидкість перевезень та низька кількість пунктів призначення, а також обмеженість перевезень та сезонність.

Для повітряного транспорту характерні щонайвища швидкість, можливість подолання великих відстаней та високий рівень збереження вантажу. До недоліків цього виду транспорту можна віднести високі тарифи на перевезення та значну залежність від погодних умов, що не дає гарантій щодо дотримання термінів поставок.

Трубопровідний транспорт відрізняє низька вартість та значна пропускна здатність, що супроводжується високим рівнем збереження вантажу. Але цей вид транспорту доступний лише для вузького переліку спеціальних вантажів – газу, рідина та інші.

При виборі виду транспорту для перевезень основними чинниками, які беруть до уваги, є швидкість та час перевезення, надійність дотримання термінів поставок, якість та вартість транспортування. Виходячи з цього визначають вид транспортування, який може бути одновидовим, змішаним, комбінованим, інтермодальним та мультимодальним.

При виборі одновидового транспортування використовують один вид транспорту. Зазвичай це відбувається, коли між початковим та кінцевим пунктами транспортування немає проміжних операцій. Вирішальними чинниками є обсяг та вид вантажу, час транспортування та витрати на перевезення, а також наявність під'їзних шляхів.

При неможливості використання одновидового транспортування обирають змішаний або комбінований. Ці два види транспортування відрізняє кількість задіяних видів транспорту: у першому випадку - це два види, у другому, - більш, ніж два. Ці види транспортування більш поширені, оскільки можуть обслуговувати значно більшу територію перевезень. Слід відмітити, що майже у всіх варіантах таких видів перевезень задіяний автомобільний транспорт.

При інтермодальній та мультимодальній схемах використовується декілька видів транспорту, але організація доставки вантажу здійснюється одним перевізником. Відрізняє ці схеми особливості видачі перевізних документів: при інтермодальній є кілька видів документів, а при мультимодальній – один перевізний документ на всю протяжність транспортування.

Виходячи з цього, можна сказати, що використання автомобільного транспорту є найбільш поширеним, він приймає участь у всіх схемах транспортування, оскільки автомобільний транспорт відрізняє більша протяжність та щільність шляхів, наявність під'їзних шляхів у більшості географічних зон та підвищена мобільність та гнучкість.

Оскільки вплив транспортної інфраструктури на економіку регіонів достатньо значний, то її можна розглядати як складову частину інфраструктури економіки. Це робить поняття «транспортна система» та «транспортна інфраструктура» майже ідентичними.

Транспортна інфраструктура забезпечує виконання певних функцій: економічну, соціологічну, інтеграційну, стимулюючу, культурну, оборонну та наукову. Виконання економічної функції полягає у забезпеченні зв'язку та

координації усіх галузей економіки та їх розвитку. Тому можна вважати економічну функцію найбільш головною для розвитку економіки. Соціологічна функція виражається у економії часу, полегшенні праці людини та підвищенні продуктивності праці. Інтеграційна функція сприяє інтеграції української транспортної системи у світовий транспортний простір, що має відбуватися із залученням сучасних технологій та має призвести до розвитку транспортної системи та економіки. Стимулююча функція виражена у розширенні діяльності суб'єктів господарювання – розробка нових технологій, створення нової продукції, розвиток конкурентоздатності та інше.

Культурна функція характеризується у можливості розповсюдження культурних цінностей за допомогою транспорту. У той же час транспорт можна також розглядати як елемент культури, оскільки можна спостерігати створення музеїв різноманітних видів транспорту, старовинних автомобілів, історії виникнення транспорту та інше. Оборонна функція проявляється у можливості швидкого переміщення військових сил, населення та виробництва. Функція наукового значення транспорту має два напрями: з одного боку, транспорт потребує постійного удосконалення, що ставить певні задачі перед наукою, а з другого – транспорт являється допоміжною частиною у розвитку других напрямів науки.

Розглядаючи транспортну інфраструктуру України, можна зробити висновок, що найбільш розвиненим є комунальний автомобільний та електричний транспорт, а також транспорт, що є приватною власністю, до якого входить автомобільний, водний, повітряний та залізничний.

Усі його види, виконуючи головну функцію – забезпечення господарського комплексу країни у вантажних і пасажирських перевезеннях, вступають між собою і більшістю сфер виробництва у взаємодію. Це дає підставу розглядати транспорт як систему, а весь механізм формування і розвитку її – у нерозривній єдності з усією економікою країни.

Транспорт, як інфраструктурна галузь, має розвиватися випереджальними темпами, що сприятиме укріпленню зовнішньоторговельних зв'язків України, її територіальному розвитку, залученню транзиту, збільшенню обсягів валютних надходжень, оптимізації товаропотоків.

Вивчивши і проаналізувавши види транспорту та умови їх використання, можна зробити висновок, що найбільш доступним є автомобільний транспорт. Велика маневреність та рухомість, щільність покриття мережі автошляхів, у порівнянні з іншими видами транспорту, сприяли тому, що на даний час цей вид транспорту є дуже затребуваним. Слід також відмітити, що він є необхідним як допоміжний при використанні усіх інших видів транспорту. Перелічені чинники підкреслюють його значимість у розвитку економіки

регіонів та підвищенні рівня виробничого та соціального секторів регіонів. Це дозволяє стверджувати, що удосконалення автодорожньої інфраструктури має першочергове значення як для економіки регіонів, так і країни в цілому.

Основним елементом автодорожньої інфраструктури є безпосередньо автошляхи. Ефективність роботи автошляхів визначається їх пропускною здатністю, розвиненістю, географічним розташуванням, якістю дорожнього покриття, наявністю об'єктів обслуговуючої сфери. Якість дорожнього покриття є необхідним фактором при визначенні класу доріг.

На даний час розвиток мережі автодоріг та стан дорожнього покриття не відповідають зростаючому рівню автомобілізації країни, а показники якості і ефективності перевезень пасажирів та вантажів – сучасним вимогам. Більшість автодоріг у країні було побудовано ще у радянські часи та строк експлуатації цих доріг вже значно вичерпаний. З урахуванням майже відсутності якісного та своєчасного ремонту у сфері дорожнього господарства при підвищенні інтенсивності руху за останні більш ніж 20 років стан дорожнього покриття різко погіршився, що стало причиною виникнення таких проблем як:

1. зниження обсягів транзитних перевезень транспортними коридорами України;

2. погіршення якості та зниження кількості пасажирських та вантажних перевезень в межах країни.

Обсяги внутрішніх перевезень поступово скорочуються, хоча й суттєво меншими темпами, ніж транзитні перевезення. Слід розробити заходи, які дозволять нейтралізувати причини зниження усіх видів перевезень. Для цього необхідно удосконалити та переоснастити об'єкти автодорожньої інфраструктури, реформувати систему управління дорожнім господарством та забезпечити додаткові джерела фінансування. На розробку заходів та програм, направлених на покращення стану автодорожньої інфраструктури, потрібен час, але позитивні зміни доволі швидко почнуть давати результати.

Особливо це стосується певних галузей, у яких повна реалізація потенціалу крім іншого залежить також від вибору видів перевезень продукції та їх вартості. Однією із галузей України, яка містить в себе значний потенціал для подальшого розвитку економіки, є сільське господарство, а саме виробництво зернових та олійних культур. Ця галузь має велике значення для економічного зросту країни, оскільки вказані продукти можуть не тільки насичувати вітчизняний ринок, але і бути одним із джерел доходів країни шляхом імпорту цих культур за кордон. Майже головною причиною недостатнього розвитку цього напряму сільського господарства у межах країни є якість автомобільних доріг. Існуюча мережа автомобільних доріг характеризується великим ступенем фізичного та морального зношення. В



першу чергу це пов'язано зі значним підвищенням інтенсивності руху транспортних засобів, їх фактичної маси, осьового навантаження. По-друге – незначними обсягами робіт з ремонту та утримання доріг.

Для того, щоб зробити Україну привабливою для іноземних перевізників та покращити якість руху по мережі автомобільних доріг вітчизняних користувачів, необхідно створити правові, економічні, технічні, організаційно-технологічні, екологічні умови, максимально наближені до європейських, а також ліквідувати причини зниження усіх видів перевезень та нейтралізувати негативний вплив приведених вище чинників.

З цією метою слід відмітити необхідність розробки заходів за наступними напрямками:

- технічне удосконалення та переоснащення автодорожньої інфраструктури;
- впровадження нових систем управління дорожніми потоками;
- реформування системи управління дорожнім господарством;
- удосконалення контролю за доцільністю та раціональністю витрати коштів;
- пошук додаткових джерел фінансування.

Отже, усі визначені проблеми підкреслюють необхідність удосконалення автомобільних доріг у кожному регіоні, визначаючи пріоритети із урахуванням сучасних економічних та технологічних реалій, для чого потрібне проведення ретельно розробленої реформи управління транспортною системою, зокрема, дорожнім господарством.

Одним із напрямків роботи цієї реформи має бути розробка на державному рівні ефективної системи контролю за виконанням будівельних та ремонтних робіт на дорогах для підвищення якості робіт, що виконуються. Результатом таких заходів стане ліквідація масових порушень щодо технології виконання дорожніх будівельних та ремонтних робіт, скорочення недоліків управління та експлуатації автомобільних доріг, підвищення рівня підготовки полотна та дорожніх споруд до зимового періоду, своєчасність проведення поточних та капітальних ремонтів. В подальшому, розроблення програм, спрямованих на підвищення щільності доріг поза межами опорної мережі автодоріг на території України, сприятиме регіональній рівномірності розвитку автошляхів та забезпеченню попиту на вантажоперевезення і перевезення пасажирів. Підвищення якісного та експлуатаційного рівня мережі автомобільних доріг сприятиме розвитку виробничої та торгової галузей, оскільки вона здійснює обслуговування підприємств усіх галузей народного господарства, в результаті чого відбудуться позитивні зміни у економіці регіонів.

Маючи розгалужену транспортну інфраструктуру та знаходячись на перехресті найважливіших напрямів світової торгівлі між Європою, Азією та іншими континентами, Україна має всі передумови для її розвитку за умови виваженої державної політики, але тільки цього недостатньо, якщо не прагнути підвищувати рівень якості дорожнього полотна та безпеки руху автошляхами.

Недосконалість та недостатній розвиток автодорожньої інфраструктури України пояснюються занадто низьким рівнем фінансування. Для будівництва нових доріг, реконструкції та ремонту вже існуючих, підвищення рівня розвитку мережі доріг та якості покриття до європейських норм та стандартів, необхідно постійне та значне фінансування. Основними джерелами фінансування автодорожнього господарства, які передбачені законодавством, є:

- використання бюджетних коштів;
- кошти бюджетів міст та інших населених пунктів;
- надходження від юридичних або фізичних осіб;
- кошти інвесторів.

Відповідно до законодавства України, витрати, пов'язані з будівництвом, реконструкцією, ремонтом і утриманням автомобільних доріг, здійснюються за рахунок бюджетних та інших коштів, що передбачені для реалізації програм розвитку дорожнього господарства. Метою таких програм є підвищення соціального рівня життя населення, особливо в сільській місцевості, забезпечення автомобільних перевезень пасажирів та вантажів, оздоровлення екологічної обстановки, створення на дорогах належних умов безпеки руху та сучасних елементів дорожнього сервісу, зменшення збитків через незадовільні дорожні умови.

Згідно статей 40 та 41 Закону України «Про автомобільні дороги» фінансування будівництва, реконструкції, ремонту і утримання автомобільних доріг загального користування відбувається за рахунок державного та місцевих бюджетів [50]. Для цих цілей у складі Державного бюджету України створюється Державний дорожній фонд, дохідна частина якого формується за рахунок надходжень від акцизного збору та ввізного мита на нафтопродукти і з імпортованих на митну територію України транспортних засобів та шин до них, а також інших надходжень до Державного бюджету, що не суперечать законодавству України. Сума надходжень, що передбачені у законі «Про джерела фінансування дорожнього господарства України», має зростати відповідно збільшенню рівня автомобілізації країни. Однак, законами про державний бюджет України щорічно призупинялась дія статті 40 Закону України "Про автомобільні дороги", якою передбачено фінансування нового будівництва та реконструкція об'єктів дорожнього господарства із загального фонду державного бюджету [50].

З метою збільшення надходжень до дорожніх фондів необхідно більш жорстко контролювати надходження податків з користувачів автомобільними дорогами за їх цільовим призначенням згідно законодавства України. Це пов'язано з тим, що виконання бюджетних програм з розвитку та утримання автомобільних доріг загального користування за рахунок коштів загального фонду Державного бюджету України призвело до ряду негативних явищ в системі фінансування автомобільних доріг, які мають системні ознаки, зокрема:

- необґрунтовано зменшені планові обсяги асигнувань Державного бюджету на утримання доріг загального користування, які забезпечують лише 34% від мінімальної обґрунтованої потреби;
- практично повна відсутність коштів на капітальний ремонт, реконструкцію та будівництво доріг;
- недотримання графіку помісячного розпису Державного бюджету – хронічне відставання отримання коштів на 1-2, а іноді 3 місяці;
- тривала процедура додаткових погоджень з Мінфіном, які не передбачені діючим бюджетним законодавством.

Географічне розташування України створює передумови для розвитку транзитних перевезень. За останні роки через певні проблеми, в тому числі, і через стан автошляхів, кількість іноземних перевізників, що користуються українськими транспортними коридорами, постійно знижується, що частково пояснює скорочення суми надходжень для бюджету, оскільки одним із джерел є плата за проїзд транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів іноземних держав автомобільними дорогами України. Необхідним є здійснення крупних проектів, які передбачатимуть підвищення технічного рівня та надійності автодоріг, особливо на ділянках, що відносяться до міжнародних транспортних коридорів, перебудову та розширення пунктів перетину кордону відповідно до європейських норм, розробку більш жорсткого нормування процедури перетину кордону та адекватної цінової політики щодо тарифів. Позитивні зміни у цих напрямках здатні підвищити конкурентоспроможність автотранспортної інфраструктури України, збільшити обсяги транзиту та забезпечити нові транзитні потоки через її територію.

Ще одне з джерел надходжень до бюджету – плата за проїзд автомобільними дорогами транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів, вагові або габаритні параметри яких перевищують нормативні. Але у зв'язку з цим слід зазначити, що активний проїзд такого транспорту негативно відображається на стані дорожнього покриття, порушуючи його цілісність та міцність. Таким чином, покриття набуває критичного стану ще до того, як встигає сформуватися необхідна для ремонту сума коштів у дорожніх фондах, особливо на ділянках, що не призначені для великовагових перевезень.

Ця проблема ще раз підкреслює необхідність контролю над якістю доріг, що будуються та ремонтуються, особливо якщо планується використання цих таких доріг для спеціального транспорту.

Оскільки автодорожня інфраструктура потребує значних фінансових вкладень та застосування новітніх технологій, які держава в умовах фінансово-економічної кризи самостійно забезпечити не здатна, то найбільш перспективним, але й найменш затребуваним на даний час, є механізм державно-приватного партнерства. На сьогоднішній час приватний інвестор в Україні взагалі не задіяний в сфері дорожнього будівництва, хоч це доволі поширена європейська та світова практика. Залучення державою приватного бізнесу є однією з основних світових тенденцій у розвитку транспорту. При цьому таке залучення відбувається у найрізноманітніших формах: від контрактів на управління діючими об'єктами до передачі приватним компаніям повного циклу будівництва та експлуатації нового об'єкта інфраструктури. Механізм державно-приватного партнерства сприятиме надходженню додаткових інвестицій, які зможуть замінити частину бюджетних витрат на будівництво та ремонт. Світовий досвід зазначає, що у країнах з невисоким рівнем соціально-економічного розвитку проекти державно-приватного партнерства реалізуються насамперед у сферах транспортної інфраструктури та комунального господарства на основі договорів концесії.

З одного боку, проекти будівництва доріг, мостів та тунелів мають короткий термін окупності, що робить їх інвестиційно привабливими для приватного сектору. Саме тому багато країн визначили транспортну інфраструктуру пріоритетним напрямом для розвитку державно-приватного партнерства, в тому рахунку в формі концесії. Застосування механізмів державно-приватного партнерства у організаційно-економічному та бюджетному регулюванні регіонального розвитку розглядається у світовій практиці як один з ключових шляхів забезпечення сталого регіонального розвитку, що дозволяє підвищити ефективність використання бюджетних ресурсів та активів регіону.

Метою діяльності приватного партнера при такій формі відносин є прибуток, тому при оформленні умов ДПП важливо визначити розмір та принципи формування прибутку для зацікавлених сторін, який має формуватися через плату за користування автошляхами. При будівництві платної автодороги обов'язковою умовою є створення безкоштовної альтернативної дороги. При цьому кошти, що будуть поступати, мають спрямовуватись як на обслуговування платної ділянки дороги, так і на ремонт та утримання безкоштовної альтернативи. Попит на платні автошляхи буде досить невеликим на початковій стадії, але надходження від користування ними

хоча б частково сформулюють прибуток приватного партнера. Схема взаємозв'язків зацікавлених сторін при реалізації ДПП в сфері дорожнього господарства представлена на рис. 8.3.

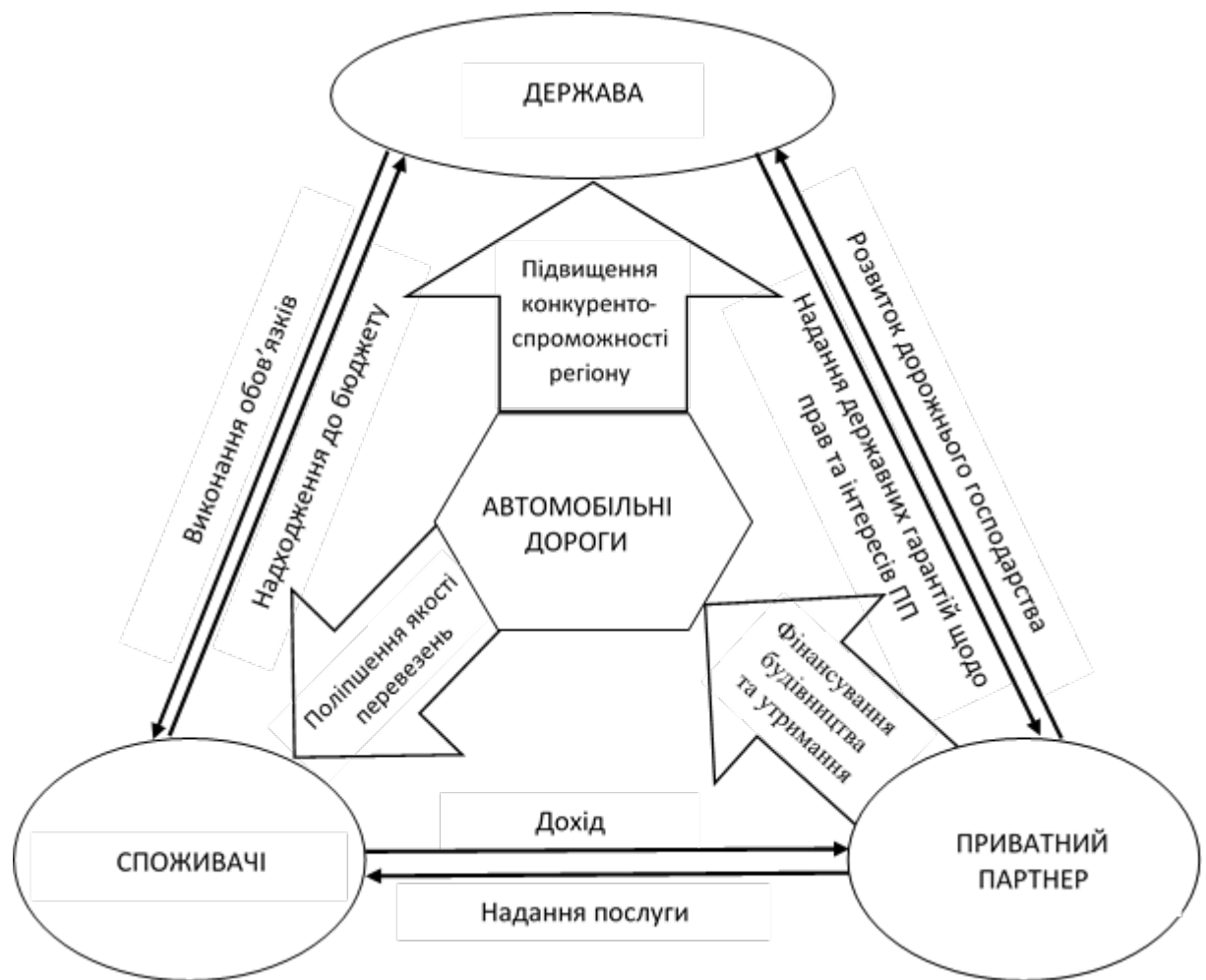


Рис.8.3 Взаємозв'язки зацікавлених сторін при реалізації ДПП в сфері дорожнього господарства

*Джерело: розроблено автором*

На рис.1.3 відображено взаємозв'язок між державою, приватним партнером та споживачами, якими є населення, виробники та перевізники. При реалізації проектів ДПП приватний партнер фінансує будівництво автодоріг та їх послідує утримання, при цьому отримуючи від держави гарантії, щодо незмінності умов договору та дотримання своїх прав, а від споживачів оплату за користування об'єктом договору. В свою чергу, вигода держави від такого співробітництва полягає у підвищенні конкурентоспроможності регіонів, виконанні соціальних обов'язків перед населенням та зростанні надходжень у бюджет. Споживачі, як приватні, так і комерційні, отримують підвищення рівня якості перевезень, як на платних дорогах, так і на їх безкоштовних альтернативах [75].

У більшості розвинених країн, в тому числі в Німеччині, Японії, США, формування мережі автомобільних доріг здійснювалося в рамках довгострокових державних програм [78], в яких визначаються показники розвитку дорожньої мережі та відповідні цим показникам обсяги фінансування. Євросоюз розглядає питання формування транс'європейської дорожньої мережі та відповідної транспортної інфраструктури з можливістю інтеграції в неї нових країн-членів ЄС. Пріоритетні проекти розвитку дорожньої мережі фінансуються за рахунок держави або за участю держави, в тому числі в рамках проектів державно-приватного партнерства [79].

Перше місце по щільності автомобільних доріг займає Німеччина, де 60% вантажообігу здійснюється автотранспортом, а частка пасажирообороту досягає 90%. Витрати на будівництво дорожнього полотна в цієї країні перевищують 25% загальної вартості будівництва автомагістралі. Це свідчить про те, що в сучасному розумінні дорога є не просто поверхнею землі, а складним, комплексним об'єктом, що включає в себе технічні об'єкти, що знаходяться в безпосередній близькості від дороги і сприяють функціонуванню дороги з максимальною зручністю для перевезення вантажів і пасажирів [80]. В Німеччині децентралізоване управління автодорогами – питання утримання та експлуатації автомобільних доріг знаходяться у веденні Дорожніх адміністрацій земель. При цьому в питаннях дорожнього будівництва є певний розподіл компетенцій між федеральним центром і адміністраціями земель, згідно з яким федеральний центр є власником доріг федерального значення та виконує функції забудовника, а адміністрації земель виконують функції підрядників та управлінців цими дорогами. Щодо автодоріг регіонального та місцевого значення, то вони будуються і утримуються за рахунок регіонального бюджету. Політика планування транспортної системи здійснюється згідно нормативних документів, що прийняті на державному рівні. На період до десяти років розробляється концепція розвитку, яка складається зі стратегічних планів, які в свою чергу включають тактичні плани строком на п'ять років. У виконання тактичних планів закладається перелік оперативних заходів, що плануються не більш ніж на рік. Проведена раніше довгострокова державна програма довела свою ефективність, оскільки до цих пір майже усі дороги у Німеччині були безкоштовні. Але фінансування виконання планів розвитку останніх років не відповідало потребуємому, в результаті чого на даний час Розрахункова палата Німеччини наполягає на збільшенні фінансування строком до 2030 року [81].

Аналогічна система федеральних і місцевих стандартів щодо будівництва автомобільних доріг діє в Сполучених штатах Америки, які є світовим лідером по протяжності автомобільних доріг [80]. Федеральна Адміністрація Шосейних

Доріг розробляє федеральні стандарти будівництва автодоріг, але в кожному штаті є також стандарти, які створюються Департаментом Транспорту Штату. Крім того, Департамент Транспорту Штату являється замовником будівництва доріг, здійснює їх прийомку у підрядника та несе відповідальність за експлуатацію доріг. Фінансування будівництва та ремонту доріг федерального значення фінансується з державного бюджету, при цьому видатки формуються із податків, що закладені у вартості палива, а також з надходжень від податків на транспортні засоби та іншого. Однак, у Сполучених штатах Америки досить сильно розвинена система платних автошляхів, яка доповнює мережу федеральних шляхів та не підлягає фінансуванню з бюджету. Такі автодороги актуальні як додаткові шляхи сполучення між мегаполісами та пригородом і завжди мають безкоштовну альтернативу.

У Японії дорожнє будівництво фінансується за рахунок фондів державного будівництва – шляхового, портового, гідротехнічного, аеродромного, електроенергетичного. Уряд Японії виділяв значні кошти на розвиток транспортної інфраструктури провінцій у роки економічної депресії, шляхом створення спеціальних рахунків, в результаті чого зростали державні видатки. Але таке рішення призвело до позитивних результатів, оскільки якісна інфраструктура дозволила зберегти ділову активність провінцій та сприяла виходу із кризи. Але на даний час така система вже стала декілька складною та незручною, тому планується об'єднання окремих рахунків на роботи по будівництву доріг, облаштуванню річок, спорудженню аеродромів і морських портів у єдиний рахунок. Забезпечення фінансування по спеціальним рахункам, який нараховується вісім, передається в приватні руки або в розпорядження незалежних адміністративних агентств. Слід враховувати, що в Японії державний сектор доволі невеликий та представлений більшою частиною підприємствами інфраструктури.

Підприємства державного сектору можна поділити на три групи:

1. Казенні підприємства;
2. Корпорації, в яких 100 % акцій являється власність держави;
3. Змішані компанії, з пайовою участю держави.

Казенні підприємства в Японії є не тільки на рівні країни в цілому, а на рівні муніципалітетів: на місцевому рівні державі належать підприємства міського транспорту. У країні нараховується близько 163 корпорацій, які повністю перебувають у державній власності та були створені для задоволення потреб суспільства та до яких належить в тому рахунку Корпорація національних швидкісних доріг. Третя група, змішані компанії працює лише у двох галузях, однією з яких є залізничний транспорт. До 1987 року на протязі більше століття Корпорація державних залізниць належала лише державі, але

через великі збитку пізніше була приватизована, в результаті чого утворилось сім змішаних компаній, в яких державі належить від 12% до 45% акцій. Перші концесії на будівництво та експлуатацію платних автомобільних доріг, зокрема в Японії, були надані підприємствам змішаної економіки, акціонерами яких поряд із державою і банками були державні, регіональні та місцеві організації [82].

Таким чином, можна зробити висновок, що при відсутності зросту фінансування державою, необхідним є пошук приватних джерел або міжнародних кредитів. При успішному вирішенні цього питання з'явиться можливість удосконалення системи управління дорожнім господарством, підвищення якості експлуатації автомобільних доріг, поліпшення статусу автошляхів України, як транспортних коридорів для транзитних перевезень [23].

Для підвищення ефективності удосконалення мережі автомобільних доріг слід ретельно контролювати запропоновані до реалізації проекти, особливо їх технічної частини. Проект реконструкції дороги має містити обґрунтування технічних рішень відповідно до принципів типізації автодоріг.

Необхідність типізації доріг обумовлена економічною потребою, яка висловлюється у безперервному забезпеченні товарами, ефективності виробництва продукції та торгівельного процесу, швидкості транспортного зв'язку між населеними пунктами та з іншими країнами. Крім того, це пов'язано з можливістю економії коштів на дорожнє будівництво, оскільки його вартість відрізняється в залежності від призначення дороги. Зростання рівня автомобілізації країни потребує більш розвиненої мережі автодоріг, але при цьому потрібно враховувати види транспорту, які будуть користуватися такою дорогою. Значна кількість доріг втрачає свою якість через невідповідність суб'єктів користування дорогою – наприклад, проїзд вантажних транспортних засобів дорогами, призначеними для короткопробіжного легкового транспорту, що викликає дострокове руйнування дорожнього полотна та інших елементів дороги.

Оскільки суміщення різнорідних транспортних потоків призводить до погіршення умов користування автошляхами, необхідний чіткий та обґрунтований розподіл полос дороги відповідно до таких потоків. Дотримання принципів типізації доріг, які дозволять скоординувати швидкість руху різних транспортних потоків, сприяє підвищенню рівня безпеки руху, скороченню часу перевезення, зниженню кількості дорожньо-транспортних пригод.

Типізація доріг дозволяє формувати транспортну мережу країни, раціонально поєднуючи різні типи доріг. На даний час в залежності від призначення автошляхів існує наступна класифікація доріг України, яка відображена на рис. 8.4.



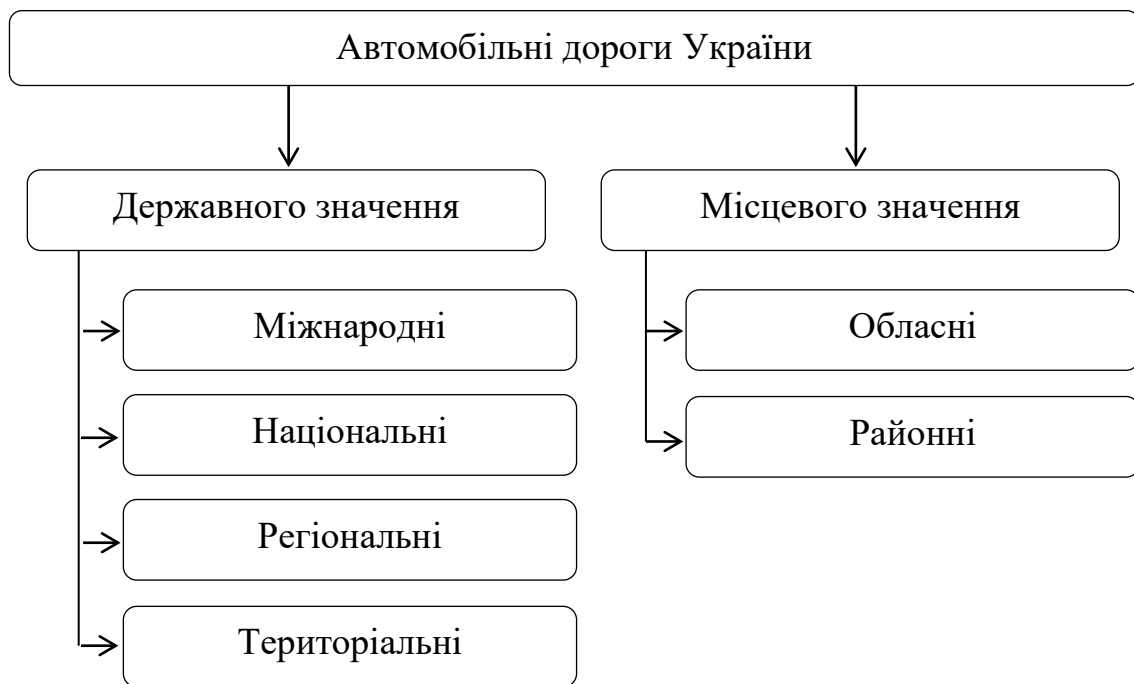


Рис. 1.4. Класифікація автомобільних доріг загального користування в Україні

*Джерело: розроблено автором*

Згідно закону України «Про автомобільні дороги» розподіл по видам доріг державного значення здійснюється відповідно до наступних пунктів:

– міжнародні автомобільні дороги – дороги, що суміщаються з міжнародними транспортними коридорами та/або входять до Європейської мережі автодоріг та забезпечують міжнародні автомобільні перевезення].

– національні автомобільні дороги – дороги, що суміщені з національними транспортними коридорами і не належать до міжнародних автодоріг.

– регіональні автомобільні дороги – дороги, що з'єднують дві та більше областей між собою або основні міжнародні автомобільні пункти пропуску через державний кордон.

– територіальні автомобільні дороги – дороги, що з'єднують адміністративні центри областей з адміністративними центрами районів, міста обласного значення, адміністративні центри районів, а також автомобільні дороги, що з'єднують з дорогами державного значення основні транспортні вузли, автомобільні пункти пропуску міжнародного та міждержавного значення через державний кордон.

Відповідно дороги місцевого значення визначаються наступним чином:

– обласні автомобільні дороги – дороги, що з'єднують адміністративні обласні центри з іншими населеними пунктами областей та із транспортними

вузлами, пунктами пропуску через державний кордон і не належать до доріг державного значення.

– районні автомобільні дороги – дороги, що з'єднують адміністративні районні центри з іншими населеними пунктами, населені пункти між собою, іншими дорогами загального користування у межах району.

Подібна класифікація дозволяє визначити значущість доріг в цілому, але не дає інформації про те, яким є найбільш актуальне та вигідне використання певної дороги – транзитні перевезення, виробничі поставки, торгівельні потоки або рух приватного транспорту та інші. З метою визначення актуальності удосконалення автошляхів відповідно до галузевого розвитку пропонується впровадження системи рейтингу, яка буде побудована на присвоєнні кожній автомобільній дорозі інтегрального індексу. Визначення інтегрального індексу відбуватиметься шляхом складання бальних оцінок з урахуванням коефіцієнтів значущості по найважливішим основним параметрам, які характеризують ефективність експлуатації доріг:

- міжнародні транзитні перевезення;
- аграрний вантажопотік;
- внутрішньотуристичний розвиток;
- промисловий вантажообіг;
- рівень приміського сполучення.

Запропоновані параметри обрані, виходячи з мети оцінки потенційного рівня експлуатації дороги. Кожен із зазначених параметрів поділятиметься на окремі галузеві змінні, що дозволить проводити більш детальну оцінку потенціалу доріг. Можливий розподіл за галузевими змінними наведений на рис. 8.5.

Запропонований рейтинг – це визначення позиції певної автодороги серед інших за шкалою вказаних показників. Перевагою впровадження рейтингової оцінки автодоріг є можливість визначення тієї частини дорожньої мережі, яка є найбільш перспективною з позиції економічного розвитку регіону. З такої причини доцільним є оцінювання доріг по потенційним показникам параметрів у порівнянні з наявними показниками.

Рейтингова оцінка характеризується значенням інтегрального індексу, який поєднає можливий потенціал за всіма окремими параметрами та включатиме декілька етапів:

- збір та обробка інформації за звітній період;
- збір та обробка інформації по потенційним показникам;
- стандартизація показників змінних, що входять до параметра;
- розрахунок показників по кожній змінній, що входять до параметра, та визначення показника безпосередньо параметра;

- застосування коефіцієнтів значущості до показників параметрів;
- визначення підсумкового показника інтегрального індексу рейтингової оцінки;
- ранжування автомобільних доріг за рейтингом.

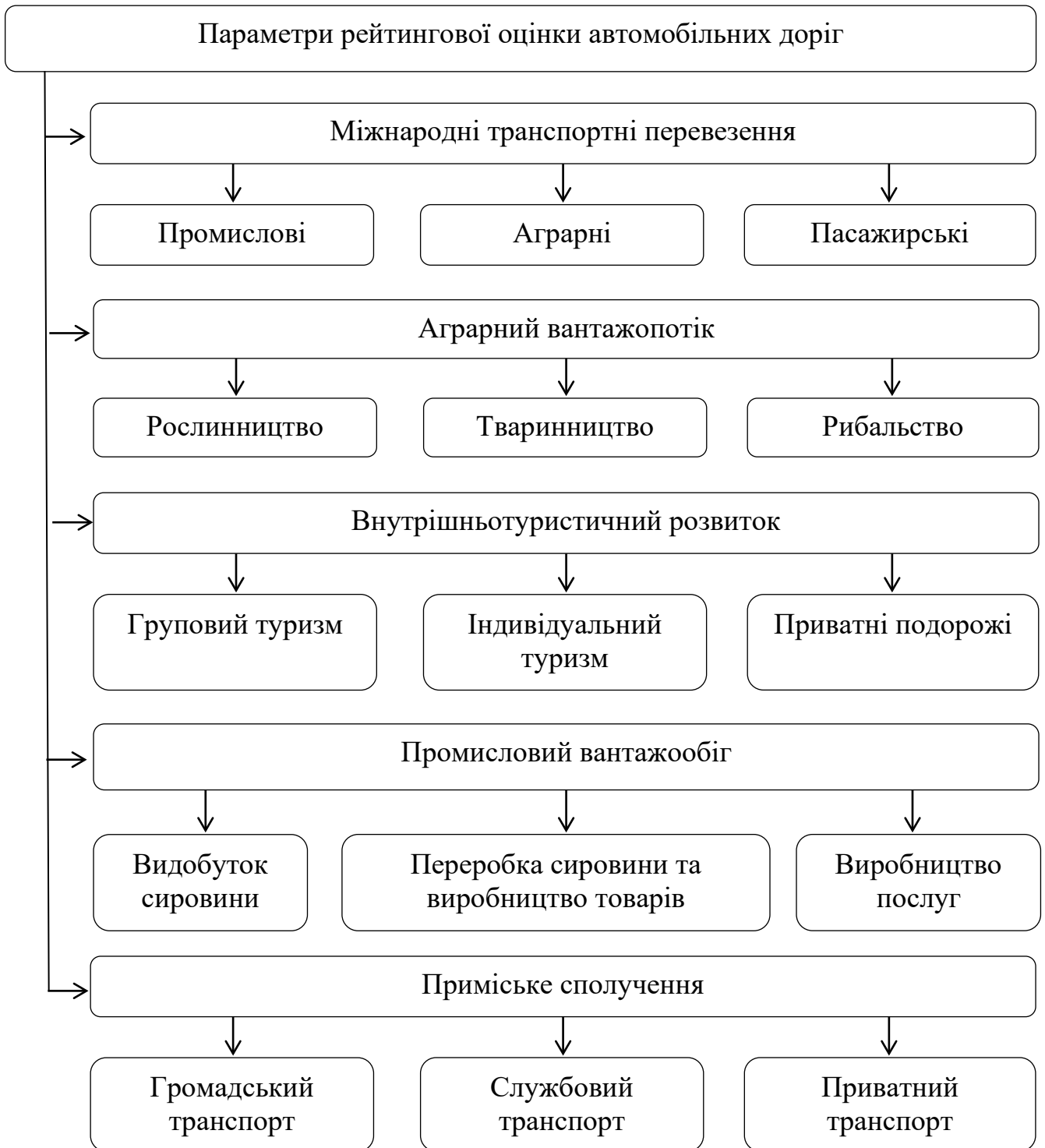


Рис. 8.5. Складові рейтингової оцінки автомобільних доріг

Джерело: розроблено автором

Оцінку автошляхів має здійснювати Укравтодор на основі даних, поданих провідними підприємствами відповідних галузей, та даних статистичного обліку з динамікою не менш ніж 10 років.

Бальна оцінка кожної складовою визначених параметрів рейтингової оцінки розраховується за формулою:

$$BS_v = \frac{z_{max} - z_1}{z_{max} - z_{min}} \quad (8.1)$$

де  $BS_v$  – індекс змінної, що входить до параметра;

$z_{max}$  – максимальне значення змінної за період, що розглядається;

$z_1$  – значення змінної за останній рік;

$z_{min}$  – мінімальне значення змінної за період, що розглядається.

Результатом розрахунку бальної оцінки кожної змінної параметрів буде присвоєння їй показника від 0 до 1. Мінімальна оцінка відповідає занадто низькому рівню потенціалу, а максимальна – найвищому. Бальна оцінка параметра формується шляхом визначення середньоарифметичного значення по змінним:

$$BS_p = \frac{\sum_{i=1}^n BS_v^i}{n} \quad (8.2)$$

де  $BS_v$  – бальна оцінка змінної, що входить до параметра;

$n$  – кількість змінних, що входять до параметра.

Кожна дорога має пріоритет по певним параметрам – наприклад, траси, які входять до складу міжнародних транспортних коридорів, мають пріоритет по транзитним перевезенням або їх окремим видам. Дорога може мати пріоритет по декільком параметрам, але різний рівень потенціалу по ним. Для встановлення пріоритетності параметрів дороги доцільно використовувати коефіцієнти значущості, застосування яких дозволить визначити найбільш перспективні шляхи користування даною дорогою. Оскільки до розгляду пропонується п'ять основних параметрів, то градація коефіцієнтів значущості має коливатися від 1 до 5. Розподіл рівня потенціалу дороги наведений у табл. 8.6.

Таблиця 8.6

Відповідність рівня потенціалу автомобільних доріг коефіцієнтам значущості

Коефіцієнт значущості	Рівень потенціалу автодороги
1	надто низький
2	низький
3	середній
4	високий
5	надвисокий

*Джерело: розроблено автором*

Присвоєння коефіцієнтів значущості по кожному параметру має відбуватися відповідно до стратегії розвитку регіону, до якого відноситься дорога. Якщо дорога відноситься до декількох регіонів, то слід оцінювати окремі її частини, розмір яких визначається відповідно до протяжності у регіоні. Коефіцієнт значущості може бути однаковим для двох та більше параметрів. Індекс параметра розраховується за формулою:

$$I_p = BS_p * CS_p \quad (8.3)$$

де  $BS_p$  – бальна оцінка параметра;  
 $CS_p$  – коефіцієнт значущості параметра.

Інтегральний індекс рейтингової оцінки дороги формується шляхом складання індексів всіх параметрів дороги з урахуванням коефіцієнтів значущості по кожному з них:

$$II = \sum_{i=1}^n I_p^i \quad (8.4)$$

де  $I_p$  – індекс параметра;  
 $n$  – кількість параметрів.

Використання рейтингу доріг дозволить визначити, які з автомобільних доріг найбільш важливі за певними напрямками та відповідно потребують найбільш термінового фінансування на їх ремонт та удосконалення. Це також надасть можливість регіональним філіям Укравтодору складати графіки першочерговості відновлення та удосконалення ділянок автомобільних доріг відповідно до виробничих потреб регіону, сприяти залученню до співробітництва приватного сектору. Наявність рейтингу автомобільних доріг продемонструє потенційним приватним партнерам фінансування яких доріг може стати найбільш вигідним та наявність перспектив їх економічної привабливості для виробничого та торгівельного сектору.

Інтегральний індекс рейтингової оцінки автодоріг розраховано по основним запропонованим параметрам для шести регіонів України, в яких за останній період відбувалися найзначніші зміни показників, що характеризують використання автомобільних доріг. Бальна оцінка параметрів розрахована за формулою 8.1. на базі статистичних даних, представлених державною службою статистики України. Визначені бальні оцінки основних параметрів наведені у табл. 8.7.

Таблиця 8.7

## Розрахунок бальних оцінок параметрів ефективності експлуатації автодоріг

Область	Бальна оцінка параметра (BSp)				
	Міжнародні транспортні перевезення	Аграрний вантажопотік	Внутрішньо туристичний розвиток	Промисловий вантажообіг	Приміське сполучення
Закарпатська	0,730	0,362	1,000	0,992	0,928
Івано-Франківська	0,879	0,149	0,871	0,000	0,495
Кіровоградська	0,655	0,087	1,000	0,103	0,984
Одеська	0,877	0,130	0,926	0,874	1,000
Черкаська	0,833	0,049	1,000	0,864	1,000
Чернівецька	0,699	0,330	1,000	1,000	0,339

На основі аналізу рівня розвитку напрямків діяльності вказаних регіонів, які відповідають параметрам оцінки автомобільних доріг, запропоновані коефіцієнти значущості кожного параметра, які наведені у таблиці 8.8.

Таблиця 8.8

## Коефіцієнти значущості параметрів ефективності експлуатації автодоріг

Область	Коефіцієнт значущості параметра (CSp)				
	Міжнародні транспортні перевезення	Аграрний вантажопотік	Внутрішньо туристичний розвиток	Промисловий вантажообіг	Приміське сполучення
Закарпатська	2	1	5	3	1
Івано-Франківська	2	2	5	5	2
Кіровоградська	3	4	1	5	1
Одеська	5	5	5	4	3
Черкаська	3	5	4	3	3
Чернівецька	1	1	4	5	3

Застосування запропонованих коефіцієнтів значущості параметрів ефективності експлуатації автодоріг до їх бальних оцінок дозволило розрахувати індекс кожного окремого параметра. Індекси параметрів, що аналізувалися, наведені у таблиці 8.9.

Таблиця 8.9

## Індекси параметрів ефективності експлуатації автодоріг

Область	Індекс параметра (Ір)				
	Міжнародні транспортні перевезення	Аграрний вантажопотік	Внутрішньо туристичний розвиток	Промисловий вантажообіг	Приміське сполучення
Закарпатська	1,461	0,362	5,000	2,975	0,928
Івано-Франківська	1,757	0,298	4,355	0,000	0,990
Кіровоградська	1,964	0,349	1,000	0,516	0,984
Одеська	4,384	0,651	4,629	3,495	3,000
Черкаська	2,499	0,247	4,000	2,591	3,000
Чернівецька	0,699	0,33	4,000	5,000	1,018

Розрахунок інтегрального індексу рейтингової оцінки доріг на основі отриманих в табл. 1.9 результатів дозволив зробити наступні висновки щодо першочерговості реконструкції автодорожньої інфраструктури по областях: Одеська область – 16,159; Черкаська область – 12,337; Чернівецька область – 11,047; Закарпатська область – 10,726; Івано-Франківська область – 7,4; Кіровоградська область – 4,813. Відповідно до одержаних даних, найбільшу необхідність у покращенні стану автодорожньої мережі серед розглянутих регіонів має Одеська область, а найменшу – Кіровоградська область. Таким чином, можна зробити висновок про необхідність першочергового фінансування реконструкції автомобільних доріг у Одеській області, що дозволить підвищити показники ефективності їх використання, що вплине на розмір внутрішнього регіонального продукту не тільки даного регіону, але й інших.

Створення системи оцінювання потенціалу автодоріг за напрямками їх експлуатації дозволить визначити перспективи привабливості автомобільних доріг для приватних партнерів, через обґрунтованість потенційного зростання показників відповідно до потужностей регіону та можливість об'єктивного порівняння потенціалу дороги за певним напрямком з потребами регіону у розвитку цієї сфери діяльності.

### 8.3. Вплив стану автодорожньої інфраструктури на зниження міжрегіональної соціально-економічної асиметрії

Взаємодія між основними елементами національної економічної системи в контексті раціоналізації суспільного життя держави є пріоритетним принципом будь-якої країни світу та реалізації внутрішньодержавних відносин,

а відкритість останніх щодо зовнішньої взаємодії/взаємозалежності формує основу міждержавних зв'язків у різних сферах соціально-економічного розвитку світогосподарської системи. Важливим інструментом забезпечення формування сучасних економічних відносин та підвищення рівня загального добробуту є чітко продумана та обґрунтована стратегія соціально-економічного розвитку регіонів.

Під сталим розвитком розуміють такі структурно-динамічні зрушення, які задовольняють сучасні потреби, але не ставлять під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. На сучасному етапі політика сталого розвитку має враховувати особливості кожного окремого регіону, а саме, сильні та слабкі сторони економіки регіону, дисбаланс між ними та ступінь налагодженості взаємозв'язків. Оскільки стан регіонів оказує безпосередній вплив на економіку держави, слід приділяти особливу увагу відновленню продуктивних сил регіонів та його економічному потенціалу. На даний час можна відмітити зростання диспропорційності показників соціально-економічного розвитку регіонів, через що можна спостерігати поглиблення розподілу на лідируючі та депресивні регіони, а також ослаблення зв'язків між вказаними регіонами і порушення економічного співробітництва. Така динаміка призводить до нездатності регіонів забезпечити свій розвиток, ефективно використовуючи власні ресурси, та сприяє порушенню і зменшенню інвестицій до регіонів.

Існує система показників, яка розроблялась за таким принципом, що основні аспекти соціально-економічного регіонального розвитку мають бути включені до даної системи. Для блока «Економіка» було визначено шість груп показників. Показники, розбиті по групам наведені у табл. 8.10.

З табл. 8.10. можна зрозуміти принципи, за якими вона була побудована. Основні економічні характеристики включають в себе валовий регіональний продукт, який характеризує ефективність функціонування регіональної економіки, та рівень інвестицій, динаміка змін якого демонструє потенціал регіону. Автори вважали за потрібним включити в цю групу вартість основних засобів, як показник рівня продуктивних сил регіону. Отже, наведені показники дійсно є основними та найбільш глобальними, що характеризують стан розвитку регіону.

Виробничий потенціал складається з показників, які характеризують обсяги виробленої та реалізованої продукції за різними напрямками: рослинництво, тваринництво, промисловість через те, що саме рівень розвитку промисловості та сільського господарства безпосередньо впливає на економічний стан регіону. Сприятливе підприємницьке середовище здатне призвести до зростання економіки, тому при аналізі стану регіону слід також



розглядати зміни кількості суб'єктів ЄДРП, кількості зайнятих на них працівників та обсяги реалізованої ними продукції.

Таблиця 8.10

Система показників соціально-економічного розвитку регіонів, блок  
«Економіка»

Блок	Група	Показник, що характеризує групу
Економіка	Основні економічні характеристики	ВРП на одну особу Інвестиції в основний капітал Інвестиції в основний капітал на одну особу Вартість основних засобів регіонів
	Виробничий потенціал	Виробництво валової продукції сільського господарства на одну особу Валова продукція рослинництва Валова продукція тваринництва Загальна енергоефективність Обсяг реалізованої промислової продукції (робіт, послуг), питома вага регіону Обсяг реалізованої промислової продукції (робіт, послуг) Обсяг реалізованої промислової продукції (робіт, послуг) на одну особу
	Підприємницьке середовище	Кількість суб'єктів Єдиного Державного Реєстру підприємств та організацій України Кількість зайнятих працівників на суб'єктах господарювання Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) суб'єктами господарювання
	Зовнішньо-економічна діяльність	Прямі іноземні інвестиції (акціонерний капітал) в регіони України Прямі іноземні інвестиції (акціонерний капітал) на одну особу Загальні обсяги експорту товарів та послуг Загальні обсяги імпорту товарів та послуг
	Науковий та інноваційний потенціал	Кількість організацій, які виконують наукові та науково-технічні роботи Обсяг інноваційної продукції Кількість інноваційно-активних підприємств у промисловості за напрямками інноваційної діяльності Обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт
	Рівень розвитку інфраструктури	Вантажообіг за усіма видами транспорту Пасажирообіг за усіма видами транспорту Щільність автомобільних доріг загального користування з твердим покриттям Щільність залізничних колій загального користування

Зовнішньоекономічна діяльність також є значним фактором, що впливає на економічний стан регіону, але вона залежить від того, наскільки регіон орієнтований на експорт, та від наявності відповідної продукції, яка виробляється у цьому регіоні. Безпосередній вплив на зовнішньоекономічну

діяльність оказують обсяги іноземних інвестицій, які практично неможливі у депресивних та проблемних регіонах.

Науковий та інноваційний потенціал регіону визначається забезпеченням соціально-економічного і науково-технічного розвитку регіону та характеризується показниками кількості організацій, які займаються науковою роботою, та обсягами виконаних ними робіт. Однак, крім наявності наукових організацій необхідною також є співпраця таких організацій з діючими підприємствами, з метою подальшого використання наукових розробок саме на виробництві.

Ключовим фактором ефективної регіональної економіки є рівень розвиненості інфраструктури, оскільки транспортний комплекс є обслуговуючим усіх галузей. При цьому транспортний комплекс слід розглядати як дієвий механізм розвитку не для регіонів, національної економіки та міжнародного співробітництва. Вантажобіг та пасажиробіг характеризують рівень експлуатації транспортної мережі, а саме інтенсивність та дальність перевезень, а щільність шляхів та доріг визначає доступність окремих територіальних частин та виробництв, що на них знаходяться. Як можна побачити з табл. 8.10, стан транспортної інфраструктури є доволі значним як для виробництва і торгівлі, так і для економічного розвитку регіонів взагалі. Транспортну систему можна розглядати як мережу шляхів, що поєднує всі регіони України між собою, отже ефективно розвинена транспортна система знатна забезпечити транспортування в межах та по за межами регіону. Це набуває особливого значення для суміжних регіонів різного рівня, оскільки ефективність перевезень може суттєво погіршитися при перетині межі депресивного регіону, що не сприяє прагненню перевізників користатися дорогами цього регіону.

Посилення диспропорційності регіонального розвитку потребує виділення напрямків вирішення проблем, а саме: пошук шляхів економічного розвитку через повне використання усіх ресурсів регіону; посилення позицій підприємств з метою поширення торгівельних та виробничих зв'язків з іншими регіонами; побудова розвиненої інфраструктури та інші. Вирішення таких задач дозволить інтегрувати місцеву економіку у єдиний загальнонаціональний економічний простір, який є необхідним для сталого розвитку економіки регіонів України. При побудові регіональної політики необхідно також враховувати внутрішні та зовнішні ризики. Внутрішні ризики з'являються внаслідок ендогенних факторів функціонування, зовнішні – під впливом екзогенних факторів. Зовнішні причини виникнення ризику можуть включати в себе зміни законодавства, ринкової кон'юнктури, інфляції, економічної політики у країні, а також виникнення надзвичайних ситуацій. Перелік

внутрішніх причин включає в себе уповільнення розвитку продуктивних сил, незадовільний стан основних фондів та його погіршення, рівень нових технологій, недостатність інформаційного забезпечення та інші.

Суттєвий вплив на розвиток регіонів оказують системні ризики. Вперше поняття системного ризику виділив У. Шарп в середині 1960-х років. Серед системних ризиків можна виділити п'ять основних.

1. Ризик відділення одного або декількох регіонів від країни.
2. Ризик збільшення диференціації економічного розвитку.
3. Ризик локалізації регіонального розвитку.
4. Ризик урбанізації.
5. Ризик міграції населення.

Ризик відділення одного або декількох регіонів від країни може призвести, окрім розпаду країни, до соціальних потрясінь, які вплинуть на стан регіону, а одним з показників ефективності діяльності регіону є соціальний рівень життя населення. Це призводить до ситуації, коли життєві стандарти стають вкрай низькими і не відповідають сучасним вимогам, а процес зниження доходів населення супроводжується недосконалістю системи соціального захисту, яка не відповідає існуючим економічним умовам. В свою чергу падіння якості соціальних послуг і зниження рівня соціального захисту сприяють неефективному використанню трудового потенціалу країни, розшаруванню населення відповідно до рівнів доходів, що веде до зростання масштабів бідності та до скорочення надходжень до бюджету. Крім того, відокремлення регіону здатне порушити або розірвати торгові та виробничі зв'язки з іншими регіонами, що може негативно відобразитися на їх економіці.

Прагнення регіону до максимального рівня власної економічної безпеки може призвести до зростання регіональної диференціації, яка несе в собі загрозу цілісності і соціальній стабільності держави. Ризик збільшення диференціації економічного розвитку між регіонами або окремих показників в межах одного регіону призводить до розподілу на лідируючі регіони, на території яких спостерігається зростання показників, та периферію, до якої відносяться депресивні, проблемні регіони, в межах яких не виявлено економічного зросту. Такий розподіл впливає на розповсюдження ресурсів по регіонах, віддаючи перевагу лідируючим, що може ще більше закріплювати їх позиції. Соціально-економічна диференціація територіальних систем носить системний характер і досягла критичних для забезпечення економічної безпеки масштабів. Тільки реалізація моделі, яку відрізняє гармонізація економічних інтересів регіонів, створить сприятливі передумови для забезпечення високого рівня економічної безпеки регіонів і країни в цілому. Щоб перервати процес

самовідтворення явища розбалансованості економіки потрібна розробка і реалізація довгострокової стратегії в даній області.

Ризик локалізації регіонального розвитку характеризується монополізацією ринків, відокремленням їх від конкуренції з ринками інших регіонів. З одного боку, така тенденція призводить до падіння темпів технічного та технологічного розвитку, порушення зв'язків та співробітництва з іншими регіонами, що в свою чергу сприятиме поступовій відсталості регіону від інших. З іншого, у сучасній світовій регіоналістиці локалізація економічного розвитку та зростання розглядається як об'єктивне явище, переваги якого слід активно використовувати, а ризики мінімізувати за допомогою державної регіональної політики. Так, на думку прихильників локалізації центрів економічної активності, це явище надає певній території можливості повною мірою використовувати економічні переваги від зростаючої концентрації виробництва та формувати так званій «ареал розвитку», залучаючи до процесів економічного зростання прилеглі території. Але така позиція актуальна для тих території країни, де скупчення проблемних та депресивних регіонів не є надмірним. Одним з різновидів прояву локалізації регіонального розвитку є урбанізація, яка є необхідною складовою сучасних регіональних соціально-економічних процесів. Ризик урбанізації постійно супроводжує регіональний розвиток. До ризиків урбанізації відносять забруднення навколишнього середовища, наприклад зростання викидів CO<sub>2</sub>, накопичення твердих побутових відходів міст, зростання психологічних стресів та захворювань мешканців великих міст. Ці ризики в умовах глобалізації неухильно посилюють свій вплив на інтегрованість економічного простору країни.

Ризик міграції населення з проблемних територій на більш розвинені зазвичай відображається у переміщеннях з сільських територій до міст у межах країни або взагалі за межі країни. Головним негативним наслідком такого ризику є скорочення населення, а також занепад господарств у сільській місцевості, оскільки для розвитку сільського господарства необхідно залучення робочої сили. Не останнє місце у цьому питанні займає доступність житлового фонду для населення, оскільки доступні ціни на житло в змозі суттєво стимулювати збільшення чисельності населення в сільських населених пунктах. Окрім житлового будівництва необхідно також враховувати можливість зведення громадських будівель, таких як школи, дитсадки, магазини та інші, а також створення адекватної транспортної інфраструктури як для переміщення населення, так і для обслуговування сільськогосподарських підприємств. Всі вказані аспекти тісно взаємопов'язані через те, що відтік робочої сили із сільської місцевості пояснюється відсутністю роботи та низьким рівнем

доходів, отже за для досягнення результату вказані проблеми потрібно вирішувати комплексно. Раціональне вирішення такої ситуації потребує розробки державних програм, в яких будуть враховані механізми пільгової кредитної підтримки населення та сільськогосподарських підприємств. За умовою, що такі програми будуть враховувати надання певних державних гарантій інвесторам, можливим стане збільшення рівня інвестицій у регіони, більша частина діяльності яких пов'язана з виробництвом сільськогосподарської продукції.

Ще однією значною проблемою занепаду сільських територій є проблеми аграрних підприємств не тільки з робочою силою, але й з транспортною системою, оскільки невід'ємною частиною діяльності аграрних підприємств є своєчасні та якісні перевезення продукції сільського господарства, які безпосередньо залежать від стану автомобільних доріг, наявності під'їздів до пунктів зберігання продукції та відповідного парку автомобілів. На даний час автомобільні дороги та дорожнє господарство потребують значного ремонту вже існуючої мережі та будівництва нових доріг і супутніх об'єктів для збільшення їх протяжності та щільності. Будівництво та ремонт доріг – це важливий етап у розвитку автодорожньої інфраструктури регіонів, оскільки технічний стан покриття доріг показує чи готові автодороги до перевезень вантажів і пасажирів та наскільки безпечним і зручним буде рух на таких дорогах чи окремих їх ділянках. Мережа автомобільних доріг обслуговує усі галузі виробництва та торгівлі, а транспортні витрати враховуються у вартості виробництва продукції. Особливого значення в аграрній сфері набуває дорожня мережа, оскільки вона є найважливішою складовою інфраструктурного забезпечення умов ефективного функціонування галузі. У першу чергу це пов'язано з її суттєвим впливом як на соціальні, так і на екологічні характеристики життєдіяльності населення.

Усі перелічені ризики та їх наслідки взаємопов'язані, взаємозалежні і можуть посилювати дію один одного. Взаємозв'язок ризиків через наслідки, до яких вони призводять, наведений на рис. 8.6. Наслідки виникнення ризиків та об'єкти впливу.

До дестабілізації та розподілу регіонів на лідируючі та проблемні може призвести підвищення найбільшої кількості ризиків: збільшення диференціації та локалізація регіонального розвитку, урбанізація. Найменша кількість ризиків впливає на забруднення середовища та захворювання населення, а саме, ризик урбанізації. До монополізації ринків також призводить один ризик – локалізація регіонального розвитку. Розглядаючи перелік основних об'єктів впливу цих наслідків, можна виділити виробництво, оскільки на ньому відображується максимальна кількість наслідків – 6 наслідків, із чого можна зробити висновок,

що виробництво схильне до наслідків усіх п'ятьох ризиків. Населення знаходиться під впливом п'яти наслідків, які з'являються при підвищенні усіх п'яти ризиків. На державу та регіони вплив оказують чотири наслідки, з них три співпадають: дестабілізація та розподіл регіонів, розрив та порушення міжрегіональних зв'язків та скорочення надходжень до бюджету. Крім того, наведені ризики можуть знаходитись під впливом ризиків регіонального розвитку, що мають синергетичну природу та геополітичне походження, ризиків географічного розташування регіону, екологічного забруднення території та етнічно-демографічного походження.

Ризики регіонального розвитку, що мають геополітичне походження, знижується для регіонів, які відрізняє найдовший термін перебування у країні. Для регіонів, які увійшли в склад країни пізніше, ризики відокремлення більш високі. Відповідно у таких регіонах підвищується ризик відділення регіону та вірогідність соціальних коливань. Ризики географічного розташування регіону мають безпосередній зв'язок з доступністю регіону, в тому рахунку з урахуванням розвитку транспортної інфраструктури та наявністю міжнародних транспортних коридорів, з можливостями транскордонного співробітництва тощо. Це стосується не тільки регіонів, які відрізняє можливість транзитних перевезень, але й країни в цілому.

Ризики екологічного забруднення території найбільш характерні для регіонів з промисловою направленістю діяльності через збільшення проблем із забрудненням території регіону в результаті невідповідної утилізації відходів виробництва, які призводять до забруднення повітря, води та ґрунтів. Збільшенню таких ризиків також сприятиме наявність певних надзвичайних ситуацій, пов'язаних з екологічними катастрофами.

Негативні наслідки порушень екологічних норм та невідповідних дій при екологічних катастрофах впливають на розвиток регіону, оскільки від екологічного стану території залежать характеристики трудових ресурсів та інвестиційна привабливість регіону. Регіон із незадовільними екологічними характеристиками не є привабливим для росту населення, що обмежує виробничу діяльність регіону промисловими підприємствами, виключаючи такі напрями, як сільське господарство, туризм тощо. Темпи оновлення основних фондів, транспортної інфраструктури також уповільнюються у таких регіонах.

Ризики етнічно-демографічного походження засновані на умовах історичного розселення етнічних груп територією країни та їх співвідношенням. Рівень впливу таких ризиків пов'язаний з ефективністю мовної та етнічно-національної політики та їх збільшення може призвести до соціальних потрясінь та, як наслідок, у крайніх форма до відокремлення регіону.

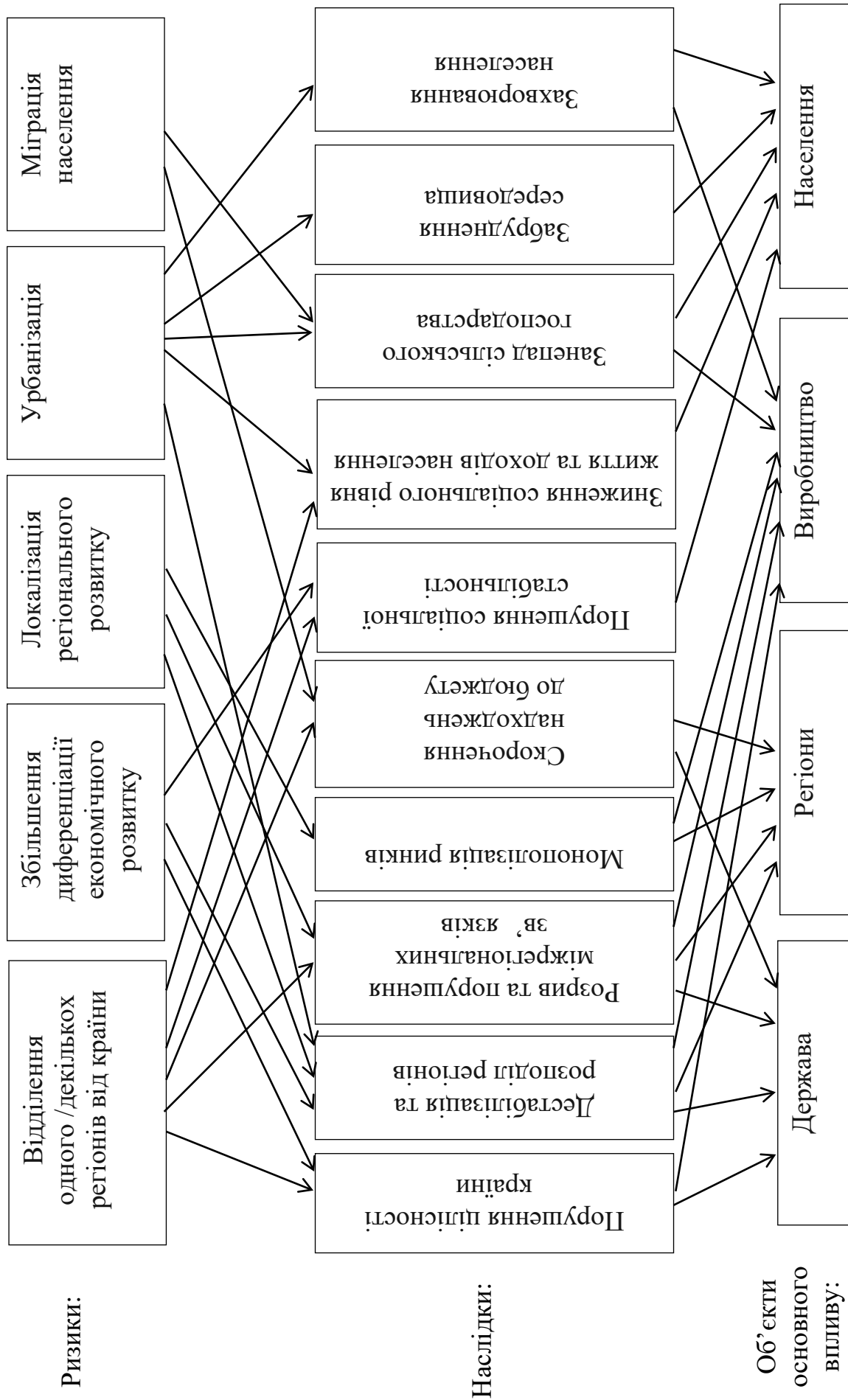


Рис. 8.6. Наслідки виникнення ризиків та об'єкти впливу

Ризики екзогенного та ендогенного походження, поєднуючись із екстенсивними чинниками, призводять до дисбалансу розвитку регіонів, наслідком якого є розбалансованість економіки країни та посилення розподілу регіонів на лідируючі, проблемні та депресивні. Поглиблення дисбалансу в економічно-соціальному розвитку на регіональному та місцевому рівні істотно ускладнює реалізацію єдиної політики у сфері соціально-економічних перетворень, збільшує загрозу виникнення регіональних криз, дезінтеграції національної економіки; перешкоджає формуванню загальнодержавного ринку товарів і послуг; не дає змоги повною мірою використовувати потенціал міжрегіонального та прикордонного співробітництва; ускладнює розв'язання екологічних проблем.

Посилення диспропорційності соціально-економічного розвитку регіонів зумовлено також консервацією статусу регіонів при незмінній спеціалізації за довгий період, що призводить до монополізації внутрішніх ринків. У той же час виникають функціональні ризики регіонального розвитку, а саме:

- зменшення інтенсивності міжрегіональних господарських зв'язків;
- посилення тенденцій до монополізації внутрішніх регіональних ринків;
- відтік ресурсів із прилеглих та периферійних регіонів до центрів зростання;
- посилення диспропорційності в оплаті праці та якості життя на території країни, що призводить до зниження рівня життя в периферійних регіонах.

Наявність такої кількості ризиків доказує необхідність розробки ефективної програми регіональної політики для забезпечення стабільного розвитку економіки, підвищення показників соціальної сфери, інтенсифікації взаємодії між регіонами і налагодженні виробничих зв'язків, а також формування механізмів раціоналізації співвідносин регіонів різних рівнів для можливості саморозвитку проблемних та депресивних регіонів.

Для збільшення темпів розвитку регіонів необхідним є розробка ряду заходів, які знизять вище перелічені ризики та дозволять створити умови для виробничого та торгівельного розвитку окремих територій з подальшим поширенням взаємозв'язків між ними. Перш за все, слід прагнути до завантаження наявних виробничих потужностей при наявності попиту відповідно до максимального рівня з метою збільшення обсягів промислового та сільськогосподарського виробництва, особливо відносно продукції, яка має попит на світовому ринку, для чого необхідно переглянути структуру зовнішньої торгівлі.

Подібні заходи вимагають збільшення обігового капіталу через залучення додаткових інвестицій, включаючи іноземні. Для зростання обсягів



виробництва одним із дієвих механізмів є активізація малого підприємства та роздрібної торгівлі, яке також має бути забезпечено відповідним рівнем попиту завдяки зростанню рівня заробітної плати населення.

Виникнення соціально-економічної кризи має ряд негативних наслідків, серед яких є посилення диспропорційності між регіонами, коли темпи зниження показників депресивних регіонів більш високі, ніж у лідируючих.

Наступною проблемою можна вважати порушення міжрегіональних зв'язків через збільшення розриву між різними категоріями територій внаслідок незацікавленості лідируючих регіонів у продукції проблемних, що відображається у низької активності господарських зв'язків у країні та локалізації центрів економічного зростання у промислових, транспортних, транзитних та фінансових центрах. Відповідно, такі тенденції не можуть не відобразитися на соціальних питаннях, серед яких:

- рівень доходу населення та темпи його зростання, що сприяє відпливу трудових ресурсів із менш розвинених регіонів, викликаючи їх поступовий занепад;

- питання раціонального обґрунтування рівня тарифів, стабілізація регулярності оплати комунальних послуг та ефективності використання житлового та комунального господарства;

- утримання об'єктів соціальної сфери.

Додаткові проблеми, що виникають у кризовий період – нерозвиненість транспортної сфери. Якісний розвиток інфраструктури є одним з найважливіших чинників, від якого безпосередньо залежить економічний розвиток регіонів, але на даний час можна зробити висновок, що рівень регіональної інфраструктури України не відповідає сучасним вимогам та потребам регіонів. Недостатність бюджетного фінансування та залучення коштів з інших джерел, недосконалість принципів розміщення об'єктів інфраструктури на невідповідна якість послуг, які надаються такими об'єктами – найбільші проблеми розвитку регіональної інфраструктури.

Аналіз функціонування транспортної інфраструктури показав, що такі проблеми стосуються не тільки виробничих, торгівельних перевезень та пасажироперевезень на значні відстані, але й приміського сполучення. Приміські території є невід'ємною частиною містобудівного комплексу, що потребує успішного планування та забудови приміських територій з урахуванням формування відповідної транспортної інфраструктури, в якій значну частку мають займати автомобільні дороги. У виборі ділянки для будівництва об'єктів житлового та промислового призначення значну роль відіграє показник раціонального використання часу та зручності пересування, перевищуючи такий критерій, як протяжність шляху. Наприклад, перевезення

пасажирів на приміському автобусному маршруті має відбуватися за розкладом руху, в якому визначається час відправлення автобусів з початкового та кінцевого пунктів маршруту з висадкою і посадкою пасажирів на шляху прямування автобуса в місцях, де це не заборонено правилами дорожнього руху. Отже, пасажир має право очікувати своєчасного приходу автобуса на зупинку та чітко визначеного часу перебування у дорозі до пункту свого призначення. Стан дорожнього покриття, кількість ям та інших деформацій проїзної частини сприяють не тільки незручності руху приватного та громадського транспорту, але й призводять до утворення заторів на дорогах, знижуючи пропускну здатність шляху як у напрямку руху, так і у пересічних напрямках.

Окрім зручності та часу руху слід також враховувати безпеку пересувань, які мають бути забезпечені не тільки станом та якістю дорожнього полотна, але й наявністю об'єктів дорожнього господарства, таких як, дорожні знаки, розмітка, наявність майданчиків для короткострокових зупинок і автозаправних станцій та інших. Невідповідність існуючим нормам перевезень пасажирів шляхами приміського сполучення, при об'єктивному формуванню вартості проїзду, може сприяти зниженню пасажиропотоку, що в свою чергу призведе до подальшого зростання вартості проїзду, внаслідок чого підприємства-перевізники можуть стати збитковими.

Таким чином, через неналежний стан автодорожньої інфраструктури збитки несуть підприємства-перевізники, виробництва та їх підрозділи, які знаходяться у приміській зоні та населення, що проживає у приміській зоні та працює у місті. Для зниження ризиків та підвищення виробничого та торговельного розвитку регіонів необхідно розробляти заходи, орієнтовний перелік яких наведений в табл. 8.11.

Усі вище наведені ризики призводять до погіршення економічного стану регіонів, тому є необхідною завчасна розробка заходів, спрямованих на ліквідацію умов, сприятливих до виникнення ризику та здатних підвищити вірогідність стабільного розвитку регіонів, для чого необхідно:

- контролювати рівень енергетичної залежності виробництва, що має сприяти зменшенню матеріалоемності та енергоемності продукції, що виробляється;

- розробляти заходи, спрямовані на зниження показників монополізації ринків, в тому рахунку ринків послуг, продовольства та сільськогосподарської продукції;

- орієнтуватися на збільшення експорту промислової продукції – металургійної, хімічної, деревообробної тощо, відповідно до коливань кон'юнктури світового ринку на таку групу сировини та напівфабрикатів;

Таблиця 8.11

## Заходи щодо підвищення виробничого та торгівельного розвитку регіонів

Проблеми	Запропоновані заходи	Результат заходів	Умови виконання
Зниження виробничого потенціалу	Завантаження виробничих потужностей до максимального рівня Активізація малого підприємництва та роздрібної торгівлі Використання сучасних технологій та нових наукових розробок	Зростання обсягів промислового та сільськогосподарського виробництва Підвищення обсягів експорту продукції Підвищення зайнятості населення Більша забезпеченість ринку вітчизняними товарами	Забезпечення відповідного рівня попиту та збуту на продукцію, що виробляється
Посилення диспропорційності регіонів	Розробка програм підтримки депресивних та проблемних регіонів Залучення інвестицій до таких регіонів Посилення соціального забезпечення для запобігання відтоку робочих кадрів	Скорочення різниці між рівнями депресивних та лідируючих регіонів Розвиток виробничої бази регіонів Підвищення кваліфікаційного рівня трудових ресурсів Збільшення попиту на ринках регіону	Регулярний контроль запропонованих заходів та своєчасне їх коригування
Порушення міжрегіональних зв'язків	Підвищення активності господарських зв'язків між регіонами Перерозподіл центрів економічного зростання за межі вже сформованих шляхом підвищення виробничих потужностей Розробка регіонами різних рівнів спільних проєктів	Зростання рівня доходів населення Скорочення темпів міграції робочої сили Стабілізація надходжень до бюджету Підвищення якості соціальних послуг Ліквідація монополізації регіональних ринків	Здатність регіону поставляти на ринок продукцію та послуги, які зацікавлять інші регіони
Нерозвиненість транспортної інфраструктури	Підвищення обсягів фінансування за рахунок залучення приватного сектору до співпраці Поліпшення стабільності та ритмічності фінансування шляхом зміни принципів формування дорожніх фондів Удосконалення системи розміщення об'єктів транспортної інфраструктури та супутніх послуг	Підвищення щільності транспортних шляхів Покращення стану автомобільних доріг та умов їх експлуатації Наближення якості транспортної системи до європейських вимог Зростання обсягів транзитних перевезень	Розробка механізмів залучення приватного сектору до співробітництва та системи контролю витрат та якості виконання робіт

- підвищувати ефективність подолання відсталості депресивних і проблемних регіонів та сприяти зростанню потенціалу регіональних ринків;
- прагнути подолання малорозвиненості міжрегіональних зв'язків;
- покращувати транспортний зв'язок між регіонами.

Автодорожня інфраструктура є одним з основних чинників, які можуть сприяти зниженню таких ризиків, як ризик міграції населення, зменшення інтенсифікації міжрегіональних господарських зв'язків та відтік ресурсів з периферійних регіонів до центрів зростання, оскільки такі ризики тісно взаємопов'язані. Міграція населення та робочих ресурсів є складовою погіршення роботи виробничих підприємств, скорочення обсягів торгівлі призводить до зниження господарських зв'язків, відповідно зменшення таких ризиків є необхідним. Успішність модернізації та удосконалення автодорожньої інфраструктури забезпечить зростання кількості та обсягів міжнародних і внутрішніх транспортних перевезень, що в подальшому вплине на збільшення обсягів приватних інвестицій у автодорожню інфраструктуру, як у економічно вигідну галузь. Зазначені перспективи мають сприяти більш збалансованому розвитку регіонів, усуненню диспропорцій економічного зросту між ними, оскільки різниця у концентрації виробництва в них буде частково компенсована за рахунок оперативності та своєчасності поставок продукції, що призведе до більш ефективного обміну між регіонами, в результаті чого зросте доходність кожного регіону в цілому.

Оскільки перелічені вище ризики впливають безпосередньо на рівень розвитку виробництва та торгівлі у регіоні, відповідно їх зниження призведе до активізації діяльності інвесторів, що в подальшому сприятиме економічному зростанню. Схема впливу удосконалення автодорожньої інфраструктури на внутрішній регіональний продукт наведена на рис. 8.12.

Ефективний розвиток міжрегіональних зв'язків забезпечується посиленням взаємної інтеграції регіонів, формуванням цілісного внутрішнього ринку на території країни, що запобігає посиленню міжрегіональної дезінтеграції та спрощує функціонування економіки країни як цілісної системи. На коливання міжрегіональних зв'язків впливає процес приватизації, але цей вплив є досить неоднозначним. Приватизація підприємств може призводити до розриву виробничих зв'язків, але водночас саме приватизація сприяє формуванню фінансово-промислових груп, що супроводжується міжрегіональною інтеграцією.

Поглиблення дезінтеграційних процесів на рівні регіонів виражається у низькому рівні конвергенції розвитку регіонів, невпорядкованій міжрегіональній мобільності економічно активного населення, відсутності цілісної інституціональної основи співпраці регіонів, формуванні локалізованих

регіональних ринків, надмірній концентрації капіталу, інтелектуальних і трудових ресурсів, випереджальному розвитку ділової активності, недостатній активності українських регіонів у спільній реалізації транскордонних проєктів. Зниження рівня міжрегіонального співробітництва відбувається через відсутність державної стратегії просторового розвитку України, яка має забезпечити оптимальний розподіл економічної діяльності між територіями та регулювання потоків міграції трудових ресурсів. Розроблення відповідних механізмів співвідношень між регіонами, які будуть враховувати інтереси кожного регіону, та рішень щодо стратегічного управління їх взаємодій сприятиме подальшій інтеграції регіональних економічних систем. Прояви дезінтеграції на регіональному рівні та між окремими об'єктами виникають через переорієнтацію товарних потоків, зростання цін та скорочення оборотних коштів підприємств і порушення стійкості макроекономічної структури держави загалом.

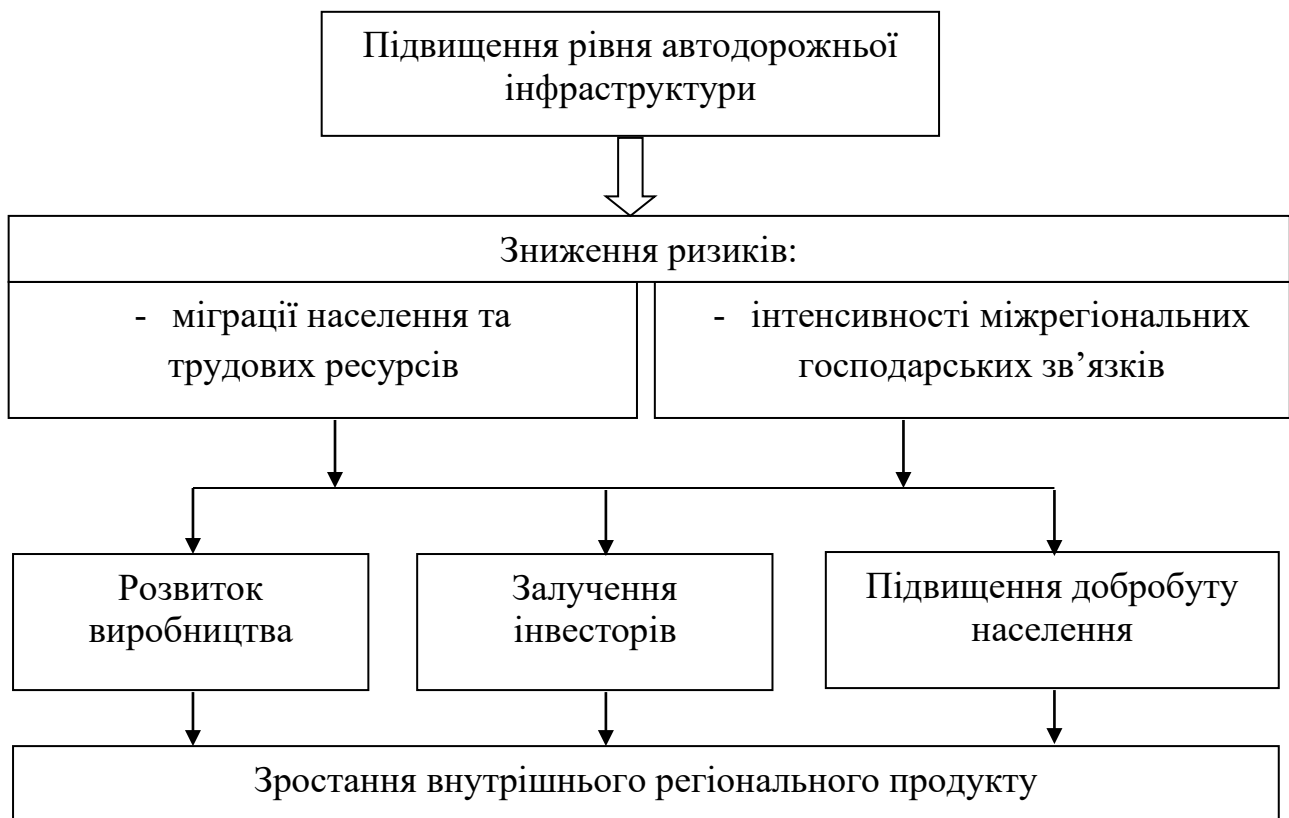


Рис. 8.12. Взаємозв'язок автодорожньої інфраструктури та рівня внутрішнього регіонального продукту

Низький рівень конвергенції розвитку регіонів підтверджує значна диференціація розвитку регіонів та збільшення розриву між рівнем їх розвитку. Також суттєвий вплив оказує зменшення обсягів торгівлі між територіями, скорочення розмірів місцевих ринків через міграцію трудових ресурсів

внаслідок диференціації якості життя як у межах країни, так і за кордон, що призводить до неупорядкованості міжрегіональної мобільності економічно активного населення. Причиною низької міжрегіональної мобільності економічно активного населення України можна вважати його скупчення в соціально-економічно розвинених регіонах через можливість кращого працевлаштування та вищий рівень оплати праці у порівнянні з менш розвиненими регіонами.

Посилення регіоналізації держави та зменшення активізації міжрегіональної інтеграції обумовлено відсутністю цілісної інституціональної основи співпраці регіонів, що призводить до поглиблення розриву між лідируючими та проблемними регіонами. Обмеження доступу товарів на ринки інших регіонів через формування «закритих» ринків спричиняє зниження конкурентоспроможності економіки в цілому. Торгівельні відносини між регіонами, які мають відмінності у розвитку, не мають можливостей до розвитку, через те, що у слаборозвинених регіонів немає конкурентоспроможних позицій для торгівлі.

Надмірна концентрація капіталу та інтелектуальних і трудових ресурсів, а також випереджальний розвиток ділової активності лідируючих регіонів є причиною падіння економічної та виробничої активності у проблемних регіонах, що в свою чергу призводить до посилення соціальних проблем на периферії. Наявність неефективності структури експорту між регіонами продукції з великою часткою сировинних товарів пояснюється майже повною відсутністю наукоємних інноваційних проектів через низьку активність у співпраці українських регіонів. В результаті недостатній розвиток внутрішнього ринку України призводить до посилення спрямування товарообороту на зовнішні ринки та збільшення частки імпортованих товарів на внутрішніх ринках, що погіршує наявний стан розвитку виробництва через відсутність достатнього ринку збуту.

Стимулювання інтеграційних взаємодій міжрегіональних економічних систем всередині країни та за її межами має бути метою державної регіональної політики. Для досягнення вказаної мети потрібно вирішити ряд завдань:

- пошук механізмів зниження міжрегіональної соціально-економічної асиметрії;
- реалізація підтримки та активізації потенціалу інтеграційних взаємодій в економічних системах регіонів;
- розроблення системи механізмів, спрямованих на досягнення відповідного рівня інвестування;

Вирішення перелічених вище завдань дозволить досягти певних результатів, серед яких слід виділити у першу чергу підвищення

конкурентоспроможності країни та зміцнення її цілісності. Належне формування внутрішніх регіональних ринків в результаті збільшення інвестицій в економіку призведе до розвитку депресивних регіонів, поступовій ліквідації закритості регіональних ринків, в результаті чого стає можливим підвищення якості життя населення та підвищення міжрегіональної мобільності економічно активного населення, а також зростання ефективності використання господарських ресурсів регіонів. Активізація науково-технічного потенціалу регіонів, збільшення кількості наукоємних проектів сприятиме зростанню ефективності міжрегіонального співробітництва, що позитивно відобразиться на рівні міжнародної конкурентоспроможності регіонів та відповідно поліпшить структуру зовнішньої торгівлі та зміцнить зовнішньоекономічну безпеку регіонів.

На даний час необхідно терміново вирішувати питання диспропорцій регіонального розвитку, оскільки вони здатні призвести до дезінтеграції економічного простору. Неповне використання економічного та виробничого потенціалу регіонів та відсутність механізмів його підвищення, погіршення соціального рівня життя населення призводить до таких прояв дезінтеграції економіки, як скорочення виробничих, торговельних та соціальних зв'язків між регіонами, що поступово тягне за собою погіршення функціонування грошово-фінансової системи. Все це доводить значення ефективного економічного розвитку регіонів та їх співробітництва у цілісності соціально-економічної системи держави. Отже, регіональна політика має бути спрямована на укріплення єдності соціального та економічного простору країни, стимулювання розвитку внутрішніх ринків, перерозподіл інвестицій між територіями і активізацію взаємозв'язків між регіонами та вирішувати ці питання потрібно шляхом розробки програм регіонального розвитку.

Орієнтуючись на досвід розвинених країн, можна зробити висновок, що ефективне використання внутрішніх ресурсів разом із наявністю зовнішніх ресурсів безпосередньо впливає на регіональний розвиток, відповідно держава має сприяти процесам, спрямованим на такі зміни.

## Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію за видами. Київ, 2022. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/bud/kzp/arh\\_kzp2021\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/bud/kzp/arh_kzp2021_u.htm).
2. Капітальні інвестиції. Державна служба статистики України, 2021. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/arh\\_kin\\_df\\_ved\\_IV21\\_u.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/arh_kin_df_ved_IV21_u.htm).
3. Капітальні інвестиції за джерелами фінансування за видами економічної діяльності. Державна служба статистики України, 2020. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ibd/kindj\\_ek/arch\\_kindj\\_ek.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ibd/kindj_ek/arch_kindj_ek.htm).
4. Експрес-випуск. Державна служба статистики України, 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/02/11.pdf>.
5. Індeksi будівельної продукції за видами у 2011-2021 роках. Державна служба статистики України, 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 14.11.2021).
6. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Дослідження ринку нерухомості під час війни від Ernst & Young // Журнал Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/money/budivnitstva-ne-zapuskayutsya-popitu-nemae-ale-tsini-ne-padayut-doslidzhennya-rinku-nerukhomosti-pid-chas-viyni-vid-ernst-amp-young-13032023-12337>.
8. Головне управління статистики в Одеській області. URL: <http://od.ukrstat.gov.ua>.
9. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент: Підручник. / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Видавництво «Хімджест», 2018. – 720с.
10. McCarthy J. Basic Marketing: A Managerial Approach (1st edition). Homewood, IL: Irwin, 1960.
11. Обсяг виробленої будівельної продукції за видами у 2014-2021 роках // Державна служба статистики України. – URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/bud/ovb\\_vid/ovb\\_10-20ue.xls](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/bud/ovb_vid/ovb_10-20ue.xls).
12. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 березня 2000 р. N 521 «Про Основні напрями забезпечення комплексного розвитку малих монофункціональних міст».
13. Pandas A. Strategy for the development of modern agglomeration. International Journal Vallis Aurea. – Croatia, – 2018. – №1 (4). – P.30 – 36.
14. Бабаєв В. М. Ефективність системи місцевого самоврядування великого міста / В. М. Бабаєв // Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія. – 2003. – № 2. – С. 3-9.



15. McLaren D., Agyeman J. Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities. USA: MIT Press, 2015. — 464 p.
16. Song H., Srinivasan R., Sooker T., Jeschke S. Smart Cities: Foundations, Principles, and Applications. USA: Wiley, 2017. — 912 p.
17. McClellan S., Jesus A. J., Koutitas G. Smart Cities: Applications, Technologies, Standards, and Driving Factors. USA: Springer, 2018. — 239 p.
18. Сайт Американської асоціації маркетингу. URL: [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com).
19. Закон України «Про підприємництво» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>.
20. Найт Ф. Ризик, невизначенність і прибуток / Ф. Найт [пер. с англ.]. — К.: Навчальна література, 2013. — 360 с.
21. Вісник «McKinsey» URL: [http://www.mckinsey.com/global\\_locations/europe\\_and\\_middleeast/ua/latest\\_thinking](http://www.mckinsey.com/global_locations/europe_and_middleeast/ua/latest_thinking).
22. Солнцев С. А. Методы оценивания рисков в инвестиционных проектах / С. А. Солнцев, А. В. Овчинникова // Экономика и предпринимательство. — М., 2013. — №1-2. — С. 644-648.
23. Солнцев С. О. Оцінювання маркетингових ризиків при виведенні нового товару на ринок / С. О. Солнцев, А. В. Овчинникова // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. Маркетингова освіта в Україні. — К.: КНЕУ, 2011. — С. 356-364.
24. Зозулев А. В. Маркетинговые исследования: Теория, методология, статистика // А. В. Зозулев, С. А. Солнцев — Киев. Знання. 2008. — 643 с.
25. Закон України «Про інноваційну діяльність» URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.
26. Ділова стратегія / Б. Карлофф ; пер. з англ. — Київ : Міноріка, 2004. — 239 с.
27. Gordon W. Syntectics, the Development of Creative Capacity. N.Y., 1961.
28. Стратегічний менеджмент / Є. М. Кайлюк, В.М. Андреева, В. В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. — Х.: ХНАМГ, 2010. — 279 с.
29. Tauber E. Reduce New Product Failures: Measure Needs as Well Purchase Interest // Journal of Marketing. 1969. Vol.33. №1.
30. Господарський кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144). Редакція від 07.03.2018 URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 15.10.2015).
31. Закон України «Про холдингові компанії в Україні» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, N 34, ст.291) URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3528-15> (дата звернення: 21.07.2015).

32. Цивільний кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356) URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 18.09.2015).

33. Правові проблеми створення та діяльності промислово-фінансових груп в Україні: Монографія / За ред. М.К. Галянтича. К.: Науково-дослідний інститут приватного права і підприємництва, 2005.224 с.

34. Пояснювальна записка до проекту Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України" // Офіційний сайт міністерства економічного розвитку і торгівлі України URL: [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=142241](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=142241) (дата звернення: 20.01.2015).

35. Наукова та Інноваційна діяльність України. Статистичний збірник // Державна служба статистики України, К. 2021. 140 с. URL: [ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 05.03.2021).

36. Зелена книга «Щодо державно-приватних партнерств та законодавства співтовариства у сфері державних контрактів та концесій» // Комісія Європейських Співтовариств. – 2004. – URL: [https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiNqePN-5TXAhWFuhoKHQUIBvoQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fold.minjust.gov.ua%2Ffile%2F32428.docx&usg=AOvVaw3O6gluJu7cTKNo\\_-HpYMwc](https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiNqePN-5TXAhWFuhoKHQUIBvoQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fold.minjust.gov.ua%2Ffile%2F32428.docx&usg=AOvVaw3O6gluJu7cTKNo_-HpYMwc).

37. Соколенко С. Структура кластерних систем по регіонах України // Українські кластери URL: <http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina> (дата звернення: 02.10.2015).

38. Статистичний збірник «Регіони України, 2021» Частина I / За редакцією І. Є. Вернера // Державна служба статистики України, К. 2021. 687 с. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

39. Статистичний збірник «Регіони України, 2021». Частина II / За редакцією І. Є. Вернера // Державна служба статистики України, К. 2021. 687 с. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.11.2022).

40. Жусь О.М., Ракицька С.О. Формування інтегрованих об'єднань у будівельному комплексі України / Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск №4. Миколаїв, 2014. С. 683 – 687.

41. Пономаренко В.С., Гунтарєва І.В. Структура визначення інтегрального показника системної ефективності розвитку підприємства. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/278/1>.

42. Хакен Г. Синергетика: Ієрархія нестійкостей у самоорганізованих системах та пристроях. URL: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/71730>.

43. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навч. посіб. К.: Основи, 2007. 451 с.

44. Серьогіна Н.В. Проблеми модернізації регіональної автодорожньої інфраструктури / Н.В. Серьогіна // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2017. — № 12. Ч. II. — 2017. — С. 111–114.

45. Закон України «Про державно-приватне партнерство» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.

46. Закон України «Про публічні закупівлі» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2016, № 9, ст.89) URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/922-19/page>.

47. Особливості застосування державно-приватного партнерства як механізму реалізації нової регіональної політики. Аналітична записка // Національний інститут стратегічних досліджень – URL: [www.niss.gov.ua/articles/1239](http://www.niss.gov.ua/articles/1239).

48. Оновлена транспортна стратегія України. Напрямки політики. Міністерство інфраструктури України URL: [mtu.gov.ua/files/strategy\\_ukr.pdf](http://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf).

49. Серьогіна Н.В. Перспективи державно-приватного партнерства при будівництві та ремонті доріг в Україні / Н.В. Серьогіна // Transformations in contemporary society: economic aspects : [monograph]; за ред. О. Nestorenko, Т. Pokusa. — Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2017. — Р. 73-79.

50. Закон України «Про автомобільні дороги» – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-15#Text>.

Наукове видання

**Окландер Т. О., Серьогіна Н. В., Ракицька С. О.,  
Петрищенко Н. А., Гнип О. П., Євдокимова О. М., Осетян О. М.,  
Тюлькіна К. О., Пандас А. В., Камбур О. Л., Педько І. А,  
Жусь О. М., Кулікова Л. В.**

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
І РЕГІОНАЛЬНИХ СТРУКТУР**

**Колективна монографія**

ISBN 978-617-7900-98-5



Підписано до друку 17.02.2024 р.  
Формат 60×84/16 Папір офісний Гарнітура Times  
Цифровий друк. Ум.-друк. арк. 18,83.  
Наклад 50 прим. Зам. №24-6

Видавець і виготовлювач:  
**Одеська державна академія будівництва та архітектури**  
**Свідоцтво ДК № 4515 від 01.04.2013 р.**  
Україна, 65029, м. Одеса, вул. Дідріхсона, 4.  
тел.: (048) 729-85-34, e-mail: [rio@odaba.edu.ua](mailto:rio@odaba.edu.ua)

Надруковано в авторській редакції з готового оригінал-макету  
в редакційно-видавничому відділі ОДАБА