

## РИЗИКИ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

© 2017 СОЛОДОВНИК О. О.

УДК 334.012:351.746.1

### Солодовник О. О. Ризики стратегических решений у сфере финансово-экономической безопасности публично-частного партнерства

Мета статті полягає в дослідженні та обґрунтуванні теоретико-методологічних аспектів розробки, аналізу та оцінювання стратегічних рішень у сфері фінансово-економічної безпеки публічно-приватного партнерства (ППП) у контексті ризиків їх реалізації. Дослідження сутності й особливості стратегічних рішень у сфері фінансово-економічної безпеки PPP дозволило дійти висновку, що кожне таке рішення має бути розглянуто й оцінено в контексті ризиків його реалізації, а теорію ризиків можна розглядати як наукову основу визначення стратегічних альтернатив і розроблення критеріальної бази їх оцінювання. У статті запропоновано склад і систематизацію ризиків PPP, що дає можливість: деталізувати небезпеки зовнішнього і внутрішнього середовища PPP та визначити передумови і джерела загроз фінансово-економічним інтересам сторін такого партнерства; проаналізувати й оцінити стратегічні альтернативи розподілу ризиків між партнерами в контексті наслідків для фінансово-економічної безпеки PPP; визначити ризики досягнення цілей стратегії фінансово-економічної безпеки PPP і дати оцінку альтернативних стратегій у розрізі партнерів; врахувати можливість виникнення та розвитку системних ризиків і загроз фінансово-економічній безпеці PPP, а також використання комплементарних захисних механізмів; оцінити результати реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін PPP.

**Ключові слова:** публічно-приватне партнерство, рішення, ризик, стратегія, фінансово-економічна безпека.

**Бібл.:** 6.

**Солодовник Олеся Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів та кредиту, Харківський національний університет будівництва та архітектури (вул. Сумська, 40, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** solodovnikoa@gmail.com

УДК 334.012:351.746.1

### Солодовник О. А. Риски стратегических решений в сфере финансово-экономической безопасности публично-частного партнерства

Целью статьи является исследование и обоснование теоретико-методологических аспектов разработки, анализа и оценивания стратегических решений в сфере финансово-экономической безопасности публично-частного партнерства (ПЧП) в контексте рисков их реализации. Исследование сущности и особенности стратегических решений в сфере финансово-экономической безопасности ПЧП позволило прийти к выводу, что каждое такое решение должно быть рассмотрено и оценено в контексте рисков его реализации, а теорию рисков можно рассматривать как научную основу определения стратегических альтернатив и разработки критериальной базы их оценивания. В статье предложены перечень и систематизация рисков ПЧП, позволяющие: детализировать опасности внешней и внутренней среды ПЧП и определить предпосылки и источники угроз финансово-экономическим интересам сторон такого партнерства; проанализировать и оценить стратегические альтернативы распределения рисков между партнерами в контексте последствий для финансово-экономической безопасности ПЧП; определить риски достижения целей стратегии финансово-экономической безопасности ПЧП и дать оценку альтернативных стратегий в разрезе партнеров; учесть возможность возникновения и развития системных рисков и угроз финансово-экономической безопасности ПЧП, а также использование комплементарных защитных механизмов; оценить результаты реализации стратегии защиты финансово-экономических интересов сторон ПЧП.

**Ключевые слова:** публично-частное партнерство, решение, риск, стратегия, финансово-экономическая безопасность.

**Библ.:** 6.

**Солодовник Олеся Александровна** – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры финансов и кредита, Харьковский национальный университет строительства и архитектуры (ул. Сумская, 40, Харьков, 61002, Украина)

**E-mail:** solodovnikoa@gmail.com

UDC 334.012:351.746.1

### Solodovnik O. O. The Risks of Strategic Decisions in the Sphere of Financial and Economic Security of Public-Private Partnership

The article is aimed at studying and substantiating the theoretical and methodological aspects of development, analysis and assessment of strategic decisions in the sphere of financial and economic security of public-private partnership (PPP) in the context of the risks of their implementation. A study on the essence and characteristics of strategic decisions in the sphere of financial and economic security of PPP has led to the conclusion that each such decision should be considered and assessed in the context of the risks of its implementation, and the risk theory could be seen as the scientific basis for defining strategic alternatives and developing a criteria base for assessing them. The article proposes a list and systematization of the PPP risks that allow to: itemize the risks to the external and internal environment of PPP and to identify the prerequisites and sources of threats to the financial and economic interests of parties to the partnership; analyze and evaluate the strategic alternatives for risk distribution among partners in the context of implications for financial and economic security of PPP; determine the risks of achieving the objectives of the strategy for financial and economic security of PPP and to evaluate alternative strategies in terms of partners; account the potential occurrence and development of systemic risks and threats to the financial and economic security of PPP, as well as the use of complementary protective mechanisms; evaluate the results of a strategy to protect the financial and economic interests of parties to the PPP.

**Keywords:** public-private partnership, decision, risk, strategy, financial and economic security.

**Bibl.:** 6.

**Solodovnik Olesia O.** – PhD (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Finance and Credit, Kharkiv National University of Construction Engineering and Architecture (40 Sumska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** solodovnikoa@gmail.com

Досягнення стратегічних орієнтирів соціально-економічного розвитку України потребує розвитку публічно-приватного партнерства (ППП) як сучасної форми співпраці держави та бізнесу задля реалізації суспільно значущих проектів. Надати потужного імпульсу активізації діяльності у цій сфері може створен-

ня сприятливих умов втілення фінансово-економічних інтересів партнерів та забезпечення їх захисту від різноманітних загроз у довгостроковому періоді. У зв'язку з цим актуалізується завдання побудови системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою PPP і забезпечення її ефективного функціонування.

Проблеми розвитку ППП розглядаються в багатьох працях представників вітчизняного і зарубіжного наукового дискурсу. Серед них дослідження І. Богдана, І. Брайлівського, В. Варнавського, Б. Винницького, О. Головінова, А. Гриценко, Дж. Делмона, І. Запатріної, М. Лендъел, О. Москаленка, К. Павлюка, Т. Сакацуме, Т. Тер-Мінасян, А. Федулової, І. Чукаєвої та ін. У роботах переважно досліджується сутність ППП і демонструються основні переваги та недоліки його здійснення, вивчаються процес інституціоналізації та динаміка розвитку ППП, їх основні фактори, визначаються ризики реалізації проєктів ППП та обґрунтовуються пропозиції щодо їх розподілу між партнерами. Аналіз останніх публікацій з цієї проблематики свідчить про те, що сьогодні з'являються роботи теоретико-методологічного та науково-практичного характеру, в яких розкриваються окремі аспекти управління безпечним розвитком ППП, натомість концептуальні основи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою ППП поки що не визначено.

*Метою* статті є дослідження та обґрунтування теоретико-методологічних аспектів розробки, аналізу та оцінювання стратегічних рішень у сфері фінансово-економічної безпеки ППП у контексті ризиків їх реалізації.

Успішна реалізація ППП в умовах інтенсивної зміни середовища, що продукує різноманітні ризики та загрози реалізації фінансово-економічних інтересів його сторін, потребує вироблення адекватних управлінських рішень із забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП. З огляду на довгостроковість угод про співпрацю між державним і приватним партнерами на засадах ППП, їх вагому роль у задоволенні потреб суспільства та забезпеченні соціально-економічного розвитку країни, мінливість фінансово-економічних інтересів сторін ППП і динамічні зміни середовища управління у сфері безпеки ППП має здійснюватися на основі концепції стратегічного управління, яка протягом останніх десятиліть активно впроваджується на всіх рівнях ієрархії управління та забезпечує формування стратегічного мислення, заснованого на тріаді «ціль – засіб – спосіб». Впровадження стратегічного управління фінансово-економічною безпекою ППП сприятиме визначенню цільових орієнтирів досягнення безпечного розвитку партнерства та розробці шляхів їх досягнення на основі використання своєчасних і адекватних механізмів реагування на виклики і загрози фінансово-економічним інтересам партнерів.

У контексті даного дослідження під стратегічним управлінням фінансово-економічною безпекою ППП будемо розуміти процес прийняття і здійснення управлінських рішень вищим керівництвом державного і приватного партнерів щодо захисту фінансово-економічних інтересів у здійсненні ППП. Як динамічний процес стратегічний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки ППП можна представити послідовністю таких основних етапів: стратегічний аналіз середовища ППП; встановлення цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП; формування стратегії фінансово-економічної безпеки ППП; реалізація стратегії; контроль та оцінка результатів.

Стратегія фінансово-економічної безпеки ППП розробляється в розрізі окремих напрямів захисту від загроз фінансово-економічних інтересів його сторін. Її визначення сприяє більш ефективному функціонуванню системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП, оскільки захист кожного з інтересів набуває цілеспрямованого характеру та забезпечується системою конкретних стратегічних рішень. Особливістю таких рішень є те, що ці рішення приймаються в умовах невизначеності, ризику і конфлікту [1, с. 415].

Здійснення ППП та його убезпечення завжди поєднані з невизначеністю, яка виникає через недетермінованість більшості процесів, пов'язаних з такою діяльністю. Зокрема, практично неможливо заздалегідь визначити темпи і напрями науково-технічного прогресу, зміни кон'юнктури ринку та вподобань споживачів, зміну тих чи інших природно-кліматичних явищ тощо [2, с. 52]. До цього додається проблема об'єктивної неточності та розпорошеності (розшарування) інформації, якою на певний момент часу володіє партнер, яка посилюється іншими факторами (асиметрія інформації, державна та комерційна таємниці, доступність інформації моніторингових систем із запізненням тощо). Невизначеність може мати і суб'єктивний характер. Зокрема, вона може бути результатом недостатньої чіткості при постановці завдань стратегічного планування або ж мати місце у новій безпрецедентній ситуації, коли особи, які приймають рішення, не можуть опертися на вироблені роками стереотипи [1, с. 415]. Ситуація невизначеності характеризується тим, що імовірність настання результатів рішення чи подій у принципі не встановлювана (її не можна вгадати і вирахувати). Різновид невизначеної ситуації, коли настання подій імовірне та може бути визначене – це ситуація ризику [3, с. 21].

Ризик є наслідком невизначеності і з позицій стратегічного управління безпекою розглядається як «кількісна міра безпеки, прогнозована векторна величина збитку, що може виникнути внаслідок ухвалення рішень в умовах невизначеності та реалізації загрози» [4, с. 224]. Принципово важливо, що величина ризику залежить від ієрархічного рівня управління, на якому приймається рішення. Більший ризик притаманний більш високому рівню управління [1, с. 420]. Прагнучи «зняти» ризиковану ситуацію (відвернути або знизити до прийнятної величини стратегічних ризиків), суб'єкт стратегічного управління безпекою робить вибір рішення (альтернативи) і прагне реалізувати його. Комплексним критерієм ефективності дій такого суб'єкта є величина збитків (втрат), що виникають внаслідок ухвалення ним відповідних рішень.

Конфліктність є однією з визначальних умов прийняття стратегічних рішень у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП, оскільки обумовлена об'єктивно існуючими протиріччями між інтересами державного партнера, що обстоює у таких відносинах суспільні інтереси, і приватних партнерів, які переслідують індивідуальні, приватні інтереси. Неузгодженість інтересів сторін ППП може загальмувати процеси ініціювання та реалізації ППП або призвести до розірвання такої угоди. Конфлікт між партнерами виникає тоді, коли відбувається зіткнення інтересів, поглядів, позицій

сторін, що вимагає свідомого прийняття компромісних стратегічних рішень. Багатокритеріальність і конфліктність в оцінці подій стає одним із вирішальних факторів виникнення ризикових ситуацій [2, с. 52].

Отже, кожне стратегічне рішення щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП має бути розглянуто й оцінено в контексті ризиків його реалізації, а теорію ризиків можна розглядати як наукову основу визначення стратегічних альтернатив та розроблення критеріальної бази їх оцінювання.

**В**ивчення ризику в рамках концепції ППП має власну інтелектуальну традицію, яка обумовлена необхідністю формування теоретико-методологічної основи оптимального розподілу ризиків між партнерами як ключового принципу здійснення ППП. У наукових дослідженнях з цієї проблематики при визначенні ризику виходять, перш за все, з результату події (успіху чи невдачі). При цьому ризик (у найзагальнішому випадку) розуміється як можливість настання якоїсь несприятливої події [2, с. 53]. Відповідний підхід до трактування ризику поширений і в законодавстві, що регламентує діяльність у сфері ППП. Так, у Методиці виявлення ризиків здійснення ДПП, їх оцінки та визначення форми управління ними (у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 16.09.2015 р. № 713) ризик визначено як можливість настання події, дії або бездіяльності, які можуть впливати на державно-приватне партнерство на будь-якому етапі його здійснення, витрати, стан активів та якість послуг або очікувану прибутковість [5]. З огляду на масштабність і довгостроковість проектів ППП їх реалізація пов'язана з великими ризиками, які розподіляються між партнерами за правилом – ризик передається тому партнерові, який має можливість більш ефективно управляти ним. Вважається, що питаннями управління ризиками та їх мінімізації повинен займатися той учасник проекту, який має для цього необхідні ресурси і потенціал [6, с. 89].

Аналіз наукових праць і практичних рекомендацій, в яких представлена проблематика управління ризиками ППП, свідчить про те, що переважна більшість з них присвячена пошуку оптимального рішення такого розподілу, який здійснюється на основі ідентифікації ризиків за видами, що властиві проектам ППП. Узагальнення різних поглядів вчених і практиків щодо систематизації ризиків ППП, а також власні дослідження автора дали змогу визначити склад найбільш поширених ризиків ППП і структурувати їх за групами, специфічними для проектів ППП:

1. *Проектування і будівництво (реконструкція, поліпшення, ремонт тощо)*. До цієї групи ризиків належать: технічні помилки на стадії розробки проекту; помилкове схвалення проекту як прибуткового через неправильну оцінку платоспроможності споживачів; дотримання вимог щодо необхідної якості проектних робіт; наявність та умови використання земельної ділянки; недоліки застосовуваних технологій і наявного обладнання та матеріалів, включаючи транспортування, обмеження на ввезення, ціноутворення, витрати на фінансування та адміністративні витрати; труднощі

при здійсненні правовідносин із субпідрядниками; наявність робочої сили і матеріалів, можливість забезпечення кваліфікованою робочою силою на місці, потреба у залучення іноземних спеціалістів і ввезенні матеріалів, візи та дозволи такого ввезення, а також відповідні обмеження, обумовлені національним трудовим законодавством; наявність інфраструктури, наприклад водопостачання, каналізації, електроенергії, а також її доступність (автомобільне, залізничне, морське та повітряне сполучення); ризики затримки графіка реалізації проекту; перевищення запланованих витрат; нездатність підрядника (помилки технічного виконання проекту, неефективне управління проектом тощо); непередбачені події або умови, у т. ч. атмосферні; негативний вплив на навколишнє природне середовище та ін.

2. *Попит на ринку збуту*. Цю групу складають такі ризики: зниження рівня попиту; неспроможність споживачів оплачувати дані послуги в запланованому виробничому обсязі; негативне ставлення споживачів та/або неприйняття продукції чи послуги тощо.

3. *Операційні ризики*, до яких належать: ризик виявлення дефектів проектування, обладнання або матеріалів після закінчення гарантійного терміну, що надається будівельним підрядником; постачання та вхідні матеріали, їх вартість та потреба у ввезенні з-за кордону, отримання ліцензій для такого ввезення та обмеження; наявність робочої сили на місці, ступінь потреби в іноземній робочій силі, отримання віз; недоліки технології; належне технічне обслуговування проекту і вартість заміни активів, що виходять з ладу, та проведення капітального ремонту; нездатність оператора (відсутність досвідчених керівників, неналежна експлуатація об'єкта, низька якість послуг, які надаються приватним партнером споживачам, невиконання плану по зборах); негативний вплив на навколишнє природне середовище тощо.

4. *Нормативно-правові ризики*: внесення змін до загального і податкового законодавства, у т. ч. дискримінаційних змін щодо окремої галузі, приватного фінансування державних проектів у цілому або даного проекту зокрема, змін правил ведення бізнесу, введення додаткових екологічних вимог і обмежень стосовно ціноутворення; узгодженість нормативно-правових норм, приписів, стандартів надання суспільних послуг; затримка при отриманні різного роду дозволів; зміни технічних параметрів, що вимагають отримання дозволів, узгоджень або ліцензій на здійснення зовнішньоекономічної діяльності та ін.

5. *Фінансові та макроекономічні ризики*: наявність та надійність джерел фінансування, що залучаються до реалізації проекту; ризик збільшення витрат на реалізацію проекту; ризик недоотримання доходу внаслідок зниження цін, попиту на продукцію/послуги, погіршення якісних характеристик кінцевого продукту; інфляція; зміни валютного курсу; зміна процентних ставок; кредитні рейтинги; маржа інвесторів на ринку капіталів; фінансова здатність партнера (ризик банкрутства приватної компанії та дефолту держави); ризики трансфера фінансових ресурсів, у т. ч. обмеження щодо репатріації прибутку, отриманого приватним партнером; обмеження, які виникають як на момент фінансового закриття

угоди, так і впродовж проектного циклу; скорочення економічної активності тощо.

6. *Соціальні та політичні ризики, заперечення та опір з боку основних зацікавлених осіб.* До цієї групи належать ризики: неприйняття суспільством проекту через релігійні, моральні, історико-культурні мотиви; протести з боку місцевого населення, екологічних груп; порушення прав людини або національних меншин; зміна політичного устрою, уряду; зміна напрямів та пріоритетів державної політики у зовнішній, фінансово-економічній та соціальній сферах; конфіскація та експропріація; ризик політичного насилля (війни, атаки терористів); несприятливі рішення з регулювання (введення регулювання, що суперечить комерційним домовленостям, покладеним в основу ППП); можливість доступу проектною компанією до правосуддя, зокрема можливість домогатися примусового виконання зобов'язань держави, складність з рішенням арбітражних спорів та ін.

7. *Форс-мажорні обставини та інші непередбачувані події з високим рівнем впливу.* Групу складають ризики: виникнення форс-мажорних обставин; недостатній рівень безпеки проекту, технологічні аварії; випадкове знищення майна або його частини, що використовується для виконання умов договору тощо.

8. *Ризики взаємовідносин між партнерами:* неузгодженість інтересів партнерів; відсутність єдиної програми, координування дій і відмінність інтересів між міністерствами і відомствами у сфері ППП; нераціонально обрана форма партнерства; внесення змін в угоду одним партнером без погодження з іншим, розірвання договору в односторонньому порядку; невиконання партнером зобов'язань по контракту; не завжди виправдане втручання і надмірний контроль з боку держави; бюрократія державних органів, корупція і фаворитизм; порушення конкурентних засад у процесі вибору державними органами компанії приватного партнера; недобросовісність з боку приватного партнера (нецільове використання коштів, фіктивне банкрутство, шахрайство); створення розпеченого гарантіями приватного сектора; «неузгодженість» або «невідповідність» методів визначення ціни ризику, які застосовують органи влади та приватний сектор; не-транспарентний і неоптимальний розподіл ризиків між партнерами; недостатність досвіду та відсутність фахівців із розробки, реалізації й управління проектами ППП; складність розв'язання конфліктних ситуацій тощо.

Запропонований склад ризиків ППП та його структуризація дають можливість:

- ✦ деталізувати небезпеки зовнішнього і внутрішнього середовищ ППП і визначити передумови і джерела загроз фінансово-економічним інтересам сторін такого партнерства, що сприяє зниженню рівня невизначеності управлінських рішень на етапах стратегічного аналізу та встановлення цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП;
- ✦ проаналізувати й оцінити стратегічні альтернативи розподілу ризиків між партнерами в контексті наслідків для фінансово-економічної безпеки ППП;

- ✦ визначити ризики досягнення цілей стратегії фінансово-економічної безпеки ППП і дати оцінку альтернативних стратегій у розрізі партнерів;
- ✦ врахувати можливість виникнення і розвитку системних ризиків і загроз фінансово-економічній безпеці ППП, а також використання комплементарних захисних механізмів;
- ✦ оцінити результати реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП.

## ВИСНОВКИ

Забезпечення реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП в умовах інтенсивної зміни середовища потребує розробки концептуальних основ стратегічного управління фінансово-економічною безпекою ППП з урахуванням здобутків сучасних теорій, наукових підходів і концепцій.

Дослідження сутності й особливості стратегічних рішень у сфері фінансово-економічної безпеки ППП дозволило дійти висновку, що кожне таке рішення має бути розглянуто й оцінено в контексті ризиків його реалізації, а теорію ризиків можна розглядати як наукову основу визначення стратегічних альтернатив та розроблення критеріальної бази їх оцінювання.

У роботі запропоновано склад і систематизацію ризиків ППП, що дозволяють ідентифікувати загрози фінансово-економічним інтересам сторін ППП і більш системно підходити до формування, аналізу та оцінювання альтернатив (рішень) на всіх етапах стратегічного управління фінансово-економічною безпекою ППП.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розробка методичного підходу до оцінювання ризиків реалізації стратегічних рішень у сфері фінансово-економічної безпеки публічно-приватного партнерства. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Ситник Г. П.** Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): підручник. Київ: НАДУ, 2012. 544 с.
2. **Риск-менеджмент інновацій/Т. А. Васильєва, О. Н. Диденко, А. А. Епифанов і др.** Суми: Деловые перспективи, 2005. 260 с.
3. **Івченко І. Ю.** Економічні ризики: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 304 с.
4. **Горбулін В. П., Качинський А. Б.** Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: монографія. Київ: НІСД, 2010. 288 с.
5. **Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними»** від 16.02.2011 р. № 232 (у редакції від 16.09.2015 р. № 713). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-n>
6. **Гриценко Л. Л., Красуля Т. Ю.** Управління ризиками при реалізації інфраструктурних проектів у рамках державно-приватного партнерства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 12. С. 85–90.

## REFERENCES

Horbulin, V. P., and Kachynskyi, A. B. *Stratehichne planuvannya: vyryshennia problem natsionalnoi bezpeky* [Strategic planning: addressing national security]. Kyiv: NISD, 2010.

Hrytsenko, L. L., and Krasulia, T. Yu. "Upravlinnia ryzykamy pry realizatsii infrastrukturykh proektiv u ramkakh derzhavno-privatnoho partnerstva" [Risk management in the implementation of infrastructure projects under public-private partnership]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 12 (2011): 85-90.

Vchenko, I. Yu. *Ekonomichni ryzyky* [Economic risks]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2004.

[Legal Act of Ukraine] (2011). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-p>

Sytnyk, H. P. *Derzhavne upravlinnia u sferi natsionalnoi bezpeky (kontseptualni ta orhanizatsiino-pravovi zasady)* [State management in the sphere of national security (conceptual and legal framework)]. Kyiv: NADU, 2012.

Vasileva, T. A. et al. *Risk-menedzhment innovatsiy* [Risk management innovations]. Sumy: Delovyye perspektivy, 2005.

УДК 657:640.432

## ОСОБЛИВОСТІ ІДЕНТИФІКАЦІЇ КОМПОНЕНТІВ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

© 2017 ГРОСУЛ В. А., ІВАНОВА Т. П.

УДК 657:640.432

**Гросул В. А., Іванова Т. П. Особливості ідентифікації компонентів бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства**

*У статті обґрунтовано необхідність формування дієвої бізнес-моделі, реалізація якої дозволить підприємствам ресторанного господарства створити стійкі конкурентні переваги та сприятиме успішному розвитку в довгостроковій перспективі. Виокремлено основні наукові підходи до визначення компонентів бізнес-моделі підприємства. Визначено головні акценти, відмінності та стандартні елементи бізнес-моделі підприємства кожного з наукових підходів. Ідентифіковані основні компоненти бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства з урахуванням ключових взаємозалежних процесів управління: виробництво, реалізація, організація споживання. Охарактеризовано особливості кожної компоненти бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства відповідно до завдань його діяльності в контексті прийняття ефективних стратегічних рішень.*

**Ключові слова:** бізнес-модель, компоненти, підприємство ресторанного господарства, процеси, система управління.

**Рис.:** 2. **Бібл.:** 12.

*Гросул Вікторія Анатоліївна* – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки та управління, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** viktoriagrosul@gmail.com

*Іванова Тетяна Павлівна* – старший викладач кафедри економіки та управління, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** ivanova77@meta.ua

УДК 657:640.432

**Гросул В. А., Іванова Т. П. Особенности идентификации**

*компонентов бизнес-модели предприятия ресторанного хозяйства*  
В статье обоснована необходимость формирования действенной бизнес-модели, реализация которой позволит предприятиям ресторанного хозяйства создать устойчивые конкурентные преимущества и способствовать успешному развитию в долгосрочной перспективе. Выделены основные научные подходы к определению компонентов бизнес-модели предприятия. Определены главные акценты и стандартные элементы бизнес-модели предприятия каждого из научных подходов. Идентифицированы основные компоненты бизнес-модели предприятия ресторанного хозяйства с учетом ключевых взаимосвязанных процессов управления: производство, реализация, организация потребления. Охарактеризованы особенности каждой компоненты бизнес-модели предприятия ресторанного хозяйства в соответствии с задачами его деятельности в контексте принятия эффективных стратегических решений.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, компоненты, предприятие ресторанного хозяйства, процессы, система управления.

**Рис.:** 2. **Библ.:** 12.

*Гросул Виктория Анатольевна* – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

**E-mail:** viktoriagrosul@gmail.com

*Іванова Тетяна Павлівна* – старший преподаватель кафедры экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

**E-mail:** ivanova77@meta.ua

UDC 657:640.432

**Grosul V. A., Ivanova T. P. The Peculiarities of Identifying the Components of a Business Model of Restaurant Industry Enterprise**

*The article substantiates the need for elaborating an efficient business model, implementation of which would enable enterprises of restaurant industry to create sustainable competitive advantages and would contribute to successful development in the long term. The basic scientific approaches to defining the business model components have been allocated. The main emphases and standard elements of a business model of enterprise in terms of each of the scientific approaches have been defined. The basic components of a business model of restaurant industry enterprise have been identified, taking into account the pivotal interrelated management processes: production, sales, consumption organization. The characteristics of each component of the business model of enterprise of restaurant industry have been provided in accordance with objectives of its activity in the context of efficient strategical decisions.*

**Keywords:** business model, components, enterprise of restaurant business, processes, management system.

**Fig.:** 2. **Bibl.:** 12.

*Grosul Victoria A.* – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

**E-mail:** viktoriagrosul@gmail.com

*Ivanova Tatyana P.* – Senior Lecturer of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

**E-mail:** ivanova77@meta.ua