

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ТА МЕХАНІЗМ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

НАКОНЕЧНА Д. Ю.

УДК 658:65.011

Наконечна Д. Ю. Бізнес-модель енергоефективного підприємства: основні складові та механізм впливу на формування конкурентних переваг

У статті розглянуто різні підходи науковців у дослідженні сутності та трактуванні поняття «бізнес-модель». Запропоновано дескриптивне визначення терміна «бізнес-модель енергоефективного підприємства», що базується на врахуванні семантики поняття «бізнес-модель» та особливостях цього явища із системної точки зору. Визначено головні завдання формалізації й комплексного представлення зазначеної бізнес-моделі. Ідентифіковано та охарактеризовано її структурні компоненти для енергомісткого підприємства, зокрема, що виробляє цемент, якими є: ключові стейкхолдери підприємства; пропозиція цінності для стейкхолдерів; головне завдання енергоощадження; напрями формування додаткових конкурентних переваг на основі підвищення енергоефективності; критерії управління енергоощадженням; внутрішні чинники енергоощадження; бар'єри енергоефективності; умови ефективного управління енергоощадженням; система управління енергоощадженням; оцінювання енергоощадження та управління ним. Визначено та описано взаємозв'язок між запропонованими структурними компонентами, а також системі зв'язків із зовнішнім середовищем.

Ключові слова: бізнес-модель, ефективне енергоощадження, енергоефективність, управління енергоощадженням.

Рис.: 1. **Бібл.:** 8.

Наконечна Дарина Юрївна – аспірантка, кафедра економіки підприємств, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03068, Україна)

E-mail: nakonechna@gmail.com

УДК 658:65.011

Наконечная Д. Ю. Бизнес-модель энергоэффективного предприятия: основные составляющие и механизм влияния на формирование конкурентных преимуществ

В статье рассмотрены различные подходы ученых в области исследования сущности и трактовки понятия «бизнес-модель». Предложено дескриптивное определение термина «бизнес-модель энергоэффективного предприятия», которое учитывает семантику понятия «бизнес-модель» и особенности данного явления с системной точки зрения. Обозначены главные задачи формализации и комплексного представления данной бизнес-модели. Идентифицированы и охарактеризованы ее основные структурные компоненты для энергоемкого предприятия, в частности, занимающегося производством цемента, которыми являются: ключевые стейкхолдеры предприятия; предложение ценностей для стейкхолдеров; главное задание энергосбережения; направления формирования дополнительных конкурентных преимуществ за счет повышения энергоэффективности; критерии управления энергосбережением; внутренние факторы энергосбережения; барьеры энергоэффективности; условия эффективного управления энергосбережением; система управления энергосбережением; оценивание энергосбережения и управление им. Определена и описана взаимосвязь между предложенными структурными компонентами, а также система связей с внешней средой.

Ключевые слова: бизнес-модель, эффективное энергосбережение, энергоэффективность, управление энергосбережением.

Рис.: 1. **Библ.:** 8.

Наконечная Дарина Юрьевна – аспирантка, кафедра экономики предприятий, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана (пр. Победы, 54/1, Киев, 03068, Украина)

E-mail: nakonechna@gmail.com

UDC 658:65.011

Nakonechnaya D. Yu. Business Model of an Energy Efficient Company: Main Components and the Mechanism of Influence on Formation of Competitive Advantages

The article considers different approaches of scientists in the field of the study of the essence and interpretation of the «business model» notion. It offers a descriptive definition of the «business model of an energy efficient company» term, which takes into account semantics of the «business model» notion and specific features of this phenomenon from the system point of view. It presents main tasks of formalisation and complex presentation of this business model. It identifies and characterises its main structural components for energy intensive company, including ones that deal with cement production, which are: key stakeholders of the company; offer of values for stakeholders; main task of energy saving; direction of formation of additional competitive advantages by means of increase of energy efficiency; criteria of managing energy saving; internal factors of energy saving; barriers of energy effectiveness; conditions of effective management of energy saving; system of management of energy saving; assessment of energy saving and management of it. The article identifies and describes interconnection between the offered structural components and also the system of links with external environment.

Key words: business model, effective energy saving, energy effectiveness, managing energy saving.

Pic.: 1. **Bibl.:** 8.

Nakonechnaya Darina Yu. – Postgraduate Student, Department of Economy of Enterprises, Kyiv National Economic University named after V. Getman (pr. Peremogy, 54/1, Kyiv, 03068, Ukraine)

E-mail: nakonechna@gmail.com

На сучасному етапі економічного розвитку серед особливостей функціонування вітчизняних виробників можна відзначити, серед іншого, відносно низьку енергоефективність їх діяльності порівняно з кращим міжнародним досвідом. Існуючі в країні нестабільність умов енергопостачання, у тому числі коливання цін на природні ресурси, разом із посиленням інтеграції народного господарства до світового можуть створити підґрунтя для зниження економічної само-

стійності та конкурентоспроможності продукції як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках. Особливо актуальною ця проблема є для підприємств енергомістких галузей промисловості.

Енергоощадження, що є сукупністю видів діяльності, спрямованих на покращення енергоефективності підприємства, спроможне забезпечити останньому формування додаткових конкурентних переваг за рахунок трьох важливих складових: зменшення витрат підприєм-

ства, збільшення цінності для стейкхолдерів і зниження залежності від паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) та умов їх постачання [1]. Це визначає стратегічний характер енергоощадження та необхідність актуалізації підходів до управління ним з урахуванням сучасних концепцій підприємництва і стратегічного управління, однією з яких є формування бізнес-моделі, адекватної особливостям розвитку галузі та специфіці споживання ПЕР у ній.

Питання енергоощадження та управління ним на рівні підприємства стало предметом уваги вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких Амоша А. І., Гришко В. В., Джевонс В., Іванов М. І., Зайцева Б. Ф., Катгер С., Ковалко М. П., Микитенко В. В., Ренвік В., Рохдін П., Самойлов М. В., Сердюк Т. В., Скотт С., Солландер П., Сорелл С., Федоренко В. Г. та ін. Підкреслюючи значимість існуючих напрацювань, разом із тим варто зазначити, що теоретико-методичні аспекти комплексного підходу до менеджменту енергоощадження на засадах формування бізнес-моделі залишаються недослідженими та потребують наукового вивчення для вирішення прикладних завдань забезпечення ефективного розвитку.

Зважаючи на складність та багатоаспектність процесу енергоощадження на підприємстві та необхідність стратегічного управління ним, беручи до уваги недостатнє висвітлення певних аспектів зазначеної проблематики в існуючих наукових працях і з урахуванням нових концепцій стратегічного управління, головними завданнями статті є визначення сутності та характеристик бізнес-моделі підприємства, яке ефективно реалізує енергоощадження, ідентифікація її структурних компонентів і взаємозв'язку між ними.

Бізнес-модель, на думку багатьох дослідників, показує особливості функціонування підприємства як системи, співвідношення її елементів, спосіб створення цінності, отримання прибутку й формування конкурентних переваг [2]. Хоча сам термін «бізнес-модель» з'явився у 1970-х роках, у наукових колах інтерес до самої концепції розвинувся з середини 90-х років ХХ ст. Незважаючи на певний прогрес, досягнутий за останнє десятиріччя в розумінні бізнес-моделі, ще й досі не існує загально визнаного визначення цього поняття. Аналіз літератури показав, що автори часто розуміють бізнес-модель по-різному, а дослідження здійснюються одночасно в багатьох напрямках. Один із найбільш популярних відображує підхід «від порядку генерування доходів», у межах якого бізнес-модель розглядається як спосіб формування грошових потоків у результаті підприємницької діяльності [3, с. 105]. У центрі уваги іншого з найпоширеніших підходів бізнес-модель ідентифікується як абстрактне поняття для характеристики в найзагальнішому вигляді методу створення цінності клієнтам, на основі якого й функціонує підприємство. Самі бізнес-моделі визначаються як «описи, що пояснюють, як працюють компанії» [4, с. 134]. Зосередження уваги на вивченні концепції способу функціонування дає можливість спростити сприйняття й розуміння підприємства, яке досліджується. Це, у свою чергу, дозволяє виділити й розглянути основні компоненти бізнес-моделі, а також взаємозв'язки між ними, як і особливості діяльності компанії. Інші автори у своїх працях визначають бізнес-

модель як «короткий опис того, як набір взаємозв'язаних елементів, що відображає рішення в області стратегії, структури й економіки підприємства, буде використовуватися для створення конкурентної переваги на певних ринках» [4, с. 134].

Із системної точки зору бізнес-модель є не просто сумою окремих частин, а представляє собою множину із синергічними зв'язками між елементами, кожний з яких здійснює свій внесок у функціонування їх сукупності [5]. Отже, бізнес-модель повинна відображати системні властивості і «системну цінність», формування якої є результатом функціонування бізнесу в цілому. З іншого боку, бізнес-модель повинна давати можливість ідентифікувати «цілісність» бізнесу, що розглядається як відкрита система.

Вивчення семантики поняття бізнес-моделі, а також його трактування різними науковцями дало змогу представити дескриптивне визначення терміна «бізнес-модель енергоефективного підприємства» як, насамперед, концептуального інструменту для дослідження та формалізації логіки енергоощадження. Напрацювання такої бізнес-моделі, на нашу думку, уможливить представлення основних компонентів енергоощадження, їх взаємовідносин і систему зв'язків об'єкта із зовнішнім середовищем, що дозволить створити цілісне уявлення про цей процес і відобразити його найсуттєвіші характеристики.

Формування бізнес-моделі енергоефективного підприємства, а також ідентифікація її структурних компонентів мають відбуватися з урахуванням специфіки його функціонування в межах певної галузі. Це обумовлено тим, що така бізнес-модель визначає, як суб'єкт господарювання формує конкурентні переваги за рахунок енергоощадження і відображає набір рішень, які характеризують процес створення цінності для зацікавлених сторін. Особливу прикладну цінність, на нашу думку, матиме формалізація такої бізнес-моделі для енергомістких підприємств (наприклад, цементної промисловості), для яких нестабільність умов енергопостачання, багатоаспектність характеру впливу споживання ПЕР як на сам господарюючий суб'єкт, так і на широке коло його стейкхолдерів, визначають надзвичайну актуальність посилення уваги до питань підвищення енергоефективності діяльності та вимагають релевантних підходів до управління енергоощадженням.

Вважаємо, що бізнес-модель повинна відобразити її основні компоненти й взаємозв'язки між ними. Адаптуючи існуючі напрацювання науковців, зокрема, Олександра Остервальдера, Іва Пінье [6] та інших щодо можливих компонентів бізнес-моделей та враховуючи специфіку процесу енергоощадження, пропонуємо виділити структурні компоненти бізнес-моделі енергоефективного підприємства, представити їх змістовно-логічне наповнення та взаємозв'язок на прикладі виробників цементу (рис. 1).

Відповідно до представлені на рис. 1 структурно-логічної схеми пропонується виділити десять компонентів бізнес-моделі, які відображують основну архітектуру ефективного енергоощадження на підприємстві, пояснюють процес формування конкурентних переваг завдяки цьому процесу. Існуючі між ними зв'язки характеризують основну базову логіку діяльності, що має віддзеркалювати стратегічні рішення в галузі енергоощадження.

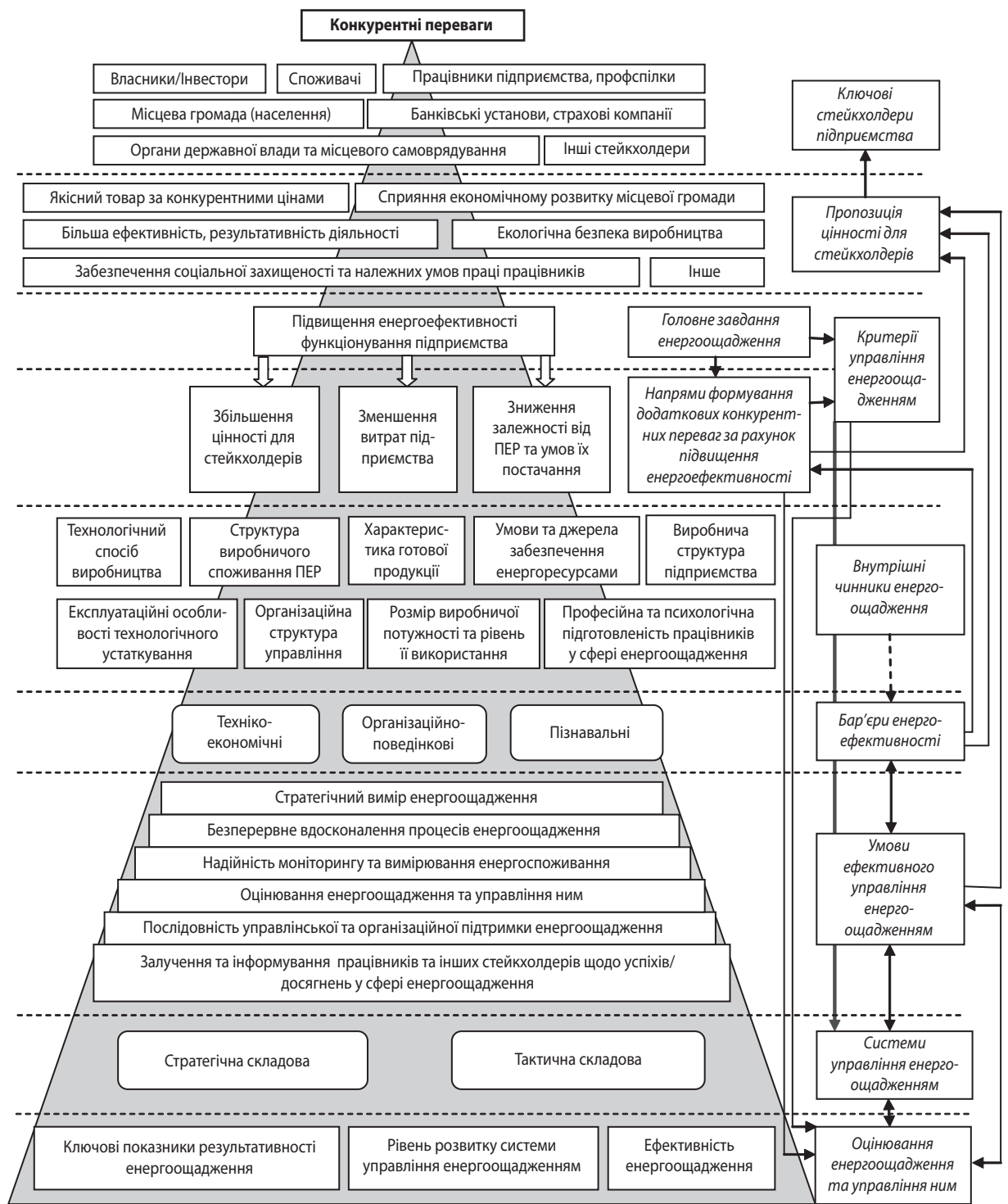


Рис. 1. Складові бізнес-моделі енергоефективного підприємства

Як зазначається в багатьох працях наукового та прикладного характеру, метою функціонування будь-якого підприємства є створення цінності для своїх стейкхолдерів. Процес споживання ПЕР енергомісткими підприємствами впливає на широке коло зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Узгодження потреб суб'єкта господарювання з їх інтересами створює необхідне підґрунтя для забезпечення його стабільного функціонування та зростання. Тому вкрай важливими у процесі забезпечення балансу інтересів є ідентифікація основних груп стейкхолдерів і визначення цінності, яка пропону-

ється для них у контексті реалізації енергоощадження. Ця складова описується структурними компонентами «Ключові стейкхолдери підприємства» і «Пропозиція цінності для стейкхолдерів» бізнес-моделі.

Змістовне наповнення компонентів «Головне завдання енергоощадження» та «Напрями формування додаткових конкурентних переваг за рахунок підвищення енергоефективності» є відносно статичним. Підвищення енергоефективності сприяє формуванню додаткових конкурентних переваг енергомісткого підприємства, які, у свою чергу, забезпечують створення

цінності для стейкхолдерів. Таким чином, підвищення енергоефективності функціонування суб'єкта господарювання є одночасно й завданням енергоощадження, й інструментом формування конкурентних переваг.

Складові вищезазначених двох структурних компонентів формують відповідно важливі критерії управління енергоощадженням: підвищення енергоефективності діяльності підприємства, зменшення витрат підприємства, збільшення цінності для стейкхолдерів підприємства, а також зниження залежності від ПЕР та умов їх постачання. Ці критерії мають використовуватися підприємством при реалізації всіх етапів менеджменту енергоощадження.

На виконання основного завдання енергоощадження найбільше впливають його внутрішні чинники та бар'єри енергоефективності. Враховуючи зв'язок компонентів бізнес-моделі «Напрями формування додаткових переваг за рахунок підвищення енергоефективності» і «Пропозиція цінності для стейкхолдерів», можемо говорити про вплив бар'єрів енергоефективності та чинників енергоощадження на ефективність створення та надання цінності зацікавленим сторонам підприємства, що й визначає доцільність виділення компонентів «Внутрішні чинники енергоощадження» та «Бар'єри енергоефективності на підприємстві». Чинники відображають умови функціонування підприємства та процесів на ньому, ретранслюють ситуацію, в якій знаходиться суб'єкт господарювання при прийнятті рішень щодо енергоефективності. Вони є своєрідною відправною точкою для реалізації енергоощадження й можуть інколи створювати умови для формування бар'єрів. Бар'єри енергоефективності характеризують стримуючі фактори, конкретні перешкоди в межах енергоощадження з точки зору досягнення його мети. Вони мають внутрішньоорганізаційну природу й формуються під впливом екстернальних та інтернальних умов. Необхідність ідентифікації зазначених бар'єрів обумовлюється потребою суб'єкта господарювання використовувати для зменшення їх дії релевантні підходи в управлінні.

Представлене на рис. 1 наповнення компонента «Бар'єри енергоефективності на підприємстві» відображає три їх групи. Техніко-економічні бар'єри запропоновано визначити як такі, що мають безпосередній прямий вплив на рішення стосовно заходів із покращення енергоефективності. Зокрема, до цієї групи бар'єрів належать: невизнання керівництвом підприємства рішення про підвищення енергоефективності стратегічно важливим; обмеження, пов'язані з можливостями фінансування енергоощадження; невизначеність щодо показників ефективності інвестицій; неоднорідність результатів від підвищення енергоефективності для різних суб'єктів господарювання.

Організаційно-поведінкові бар'єри, на нашу думку, відображують питання розподілу повноважень й взаємодії між людьми, а також можуть демонструвати відсутність спільного для учасників організації набору цінностей і певних поведінкових моделей у сфері енергоощадження. У межах цієї групи бар'єрів можна виділити: нерелевантну актуальним потребам енерго-

ощадження корпоративну культуру/ціннісне підґрунтя; проблему відносин «принципал – агент» між власником та менеджерами підприємства у сфері енергоощадження; інертність працівників підприємства відносно змін у сфері енергоощадження; недостатність повноважень відповідальних за упровадження заходів з підвищення енергоефективності осіб для змін тощо.

Пізнавальні бар'єри пропонують кваліфікувати як такі, що визначають характер і впливають на існуючі практики, процедури отримання та використання інформації. Серед бар'єрів цієї групи можемо виділити: недосконалість інформаційного забезпечення процесів підвищення енергоефективності (зокрема, недостатність, висока вартість та неточність інформації); невідповідна форма подачі інформації особам, залученим до енергоощадження на підприємстві; недостатня довіра до джерела інформації щодо різних аспектів енергоощадження тощо.

Структурний компонент бізнес-моделі «Ключові дії» відображає в загальному вигляді заходи, які повинні реалізувати підприємство у сфері енергоощадження та управління ним й містить компоненти «Умови ефективного управління енергоощадженням» і «Система управління енергоощадженням».

Ідентифікація наповнення й опис компонента «Умови ефективного управління енергоощадженням» є важливою складовою ключових дій підприємства. Він тісно пов'язаний із найбільш релевантними в роботі підприємства бар'єрами енергоефективності й одночасно має визначатися ними, а також впливати на їх мінімізацію, забезпечуючи тим самим ефективніше формування цінностей для стейкхолдерів.

Аналіз і систематизація наукових доробок дозволили виділити складові умови ефективного управління енергоощадженням на підприємстві, які спрямовано на подолання бар'єрів енергоефективності: стратегічний вимір і безперервність удосконалення процесів енергоощадження, послідовність управлінської та організаційної підтримки щодо них, надійність моніторингу та вимірювання енергоспоживання, оцінювання енергоощадження та управління ним, залучення та інформування працівників та інших стейкхолдерів щодо успіхів у цій сфері [7]. Зміст цього компонента має стати основою формування системи менеджменту в сфері енергоощадження (компонент «Система управління енергоощадженням»), а системний підхід, у свою чергу, спроможний забезпечити реалізацію ефективного управління енергоощадженням і сприяти досягненню його основної мети. Відповідно, система управління енергоощадженням на підприємстві перебуває під впливом компонентів бізнес-моделі й може розглядатися як комплекс взаємозалежних і взаємодіючих складових, необхідних для ефективного менеджменту цього процесу. Для максимальної ефективності свого функціонування, на нашу думку, вона повинна стати частиною загальної системи менеджменту

Стратегічна складова управління енергоощадженням визначає дієвість всієї системи менеджменту в цій сфері, спрямованої на посилення комунікованої політи-

ки, стратегії та програми енергоощадження, донесення інформації про них стейкхолдерам, а також постійний перегляд та їх оновлення. Тактична складова управління енергоощадженням покликана створити необхідні для реалізації діяльності з підвищення енергоефективності на підприємстві умови в повному обсязі. Вона визначає ті елементи, що знаходяться в основі успішності процесів менеджменту енергоощадження.

Компоненти бізнес-моделі «Передумови ефективного управління енергоощадженням» і «Система управління енергоощадженням» визначають необхідність оцінювання енергоощадження та управління ним. Наповнення компонента «Оцінювання енергоощадження та управління ним» обумовлюється також головним завданням енергоощадження, критеріями управління енергоощадженням, напрямками формування конкурентних переваг за рахунок підвищення енергоефективності. Таким чином, комплексне оцінювання управління енергоощадженням має здійснюватися, на нашу думку, через аналіз: ключових показників результативності енергоощадження; системи менеджменту енергоощадження; та ефективності енергоощадження для підприємства.

Ключові показники результативності енергоощадження зв'язують оцінку із компонентом «Напрямки формування додаткових конкурентних переваг за рахунок підвищення енергоефективності функціонування підприємства» і здійснюється на основі необхідності забезпечення балансу інтересів; вони дають підприємству розуміння того, що воно «рухається в правильному напрямку» і є найбільш релевантними для оцінки результативності енергоощадження з урахуванням інтересів стейкхолдерів [8].

Беручи до уваги підсумки вивчення ситуації в цементній промисловості України та практичний досвід відповідних світових лідерів, а також враховуючи особливості формування конкурентних переваг за рахунок підвищення енергоефективності, можна зробити висновок, що зазначені вище ключові показники енергоощадження повинні відповідати таким критеріям:

- ★ релевантність для оцінки впливу на збільшення цінності для стейкхолдерів, зменшення витрат і зниження залежності від ПЕР та умов їх постачання;
- ★ періодичне оновлення шляхом бенчмаркінгу та моніторингу;
- ★ кількісна оцінюваність, прозорість та актуальність;
- ★ зрозумілість та важливість для зацікавлених сторін;
- ★ співмірність зі стратегічними цілями підприємства;
- ★ обмеженість в кількості (10 – 15 показників).

Оцінка системи менеджменту енергоощадження уможливає аналіз стану використання управлінських інструментів у сфері раціоналізації споживання ПЕР й забезпечує зв'язок із компонентом «Система управління енергоощадженням на підприємстві». Оцінка ефективності енергоощадження відбувається з урахуванням

зміни енергоефективності діяльності, відображеної в компоненті «Головне завдання енергоощадження».

ВИСНОВКИ

Для енергомістких вітчизняних підприємств, виробників цементу зокрема, існуючі нестабільні умови постачання паливно-енергетичних ресурсів, у тому числі постійне підвищення цін на них, можуть призвести до зростання енергетичної складової в собівартості продукції, підвищення залежності від постачання ПЕР та погіршення конкурентоспроможності їх продукції. Це визначає потребу посилення уваги та створення необхідних теоретико-методичних засад щодо енергоощадження на мікрорівні. Перспективним способом забезпечення ефективного енергоощадження на підприємстві виглядає формування відповідної бізнес-моделі.

На основі вивчення та узагальнення існуючих наукових напрацювань, а також із урахуванням семантики відповідних понять, запропоновано визначення «бізнес-моделі енергоефективного підприємства» як концептуального інструменту для дослідження та формалізації логіки енергоощадження, що дозволяє створити цілісне уявлення про нього та відобразити його найсуттєвіші характеристики.

Доцільним виглядає виділення десяти структурних компонентів такої бізнес-моделі: ключові стейкхолдери підприємства; пропозиція цінності для стейкхолдерів; головне завдання енергоощадження; напрями формування додаткових конкурентних переваг на основі підвищення енергоефективності; критерії управління енергоощадженням; внутрішні чинники енергоощадження; бар'єри енергоефективності; умови ефективного управління енергоощадженням; система управління енергоощадженням; оцінювання енергоощадження та управління ним. Дані компоненти відображують основну архітектуру ефективного енергоощадження, а існуюча між ними система зв'язків характеризує основну базову логіку діяльності, що має віддзеркалювати стратегічні рішення у сфері енергоощадження. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Наконечна Д. Ю.** Вплив підвищення енергоефективності діяльності підприємств цементної промисловості на збільшення їх конкурентних переваг / Д. Ю. Наконечна // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – Спец. вип.: Економіка підприємства: теорія і практика. - К. : КНЕУ, 2012. – С. 360 – 368.
2. **Мертенс А. 5** інструментів для розвитку вашої бізнес-моделі / А. Мертенс. – К. : Міжнародна фінансова корпорація, 2011. – 63 с.
3. **Широкова Г. В.** Управление предпринимательской фирмой : учебник / Г. В. Широкова. – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. – 384 с.
4. **Стрекалова Н. Д.** Бизнес-модель как полезная концепция стратегического управления / Н. Д. Стрекалова // Проблемы современной экономики – 2009. – №02. – С. 133 – 138.
5. **Шаталов А. И.** Взаимосвязь бизнес-модели и результатов деятельности фирмы (на материалах российских компаний отрасли общественного питания) / А. И. Шаталов // Вестник СПбГУ. – Сер. 8. – 2010. – Вып. 2. – С. 24 – 54.

6. **Osterwalder A., Pigneur Y.** Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers / Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. – John Wiley & Sons, Business & Economics, 2010. – 288 pp.

7. **Наконечна Д. Ю.** Передумови створення ефективної системи управління енергоощадженням на підприємстві / Д. Ю. Наконечна // Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання. – 2013. – № 1. Січень. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/>

8. **Parmenter D.** Key Performance Indicators / David Parmenter. – John Wiley & Sons, Business & Economics, 2010. – 272 pp.

REFERENCES

Mertens, A. *5 instrumentov dlia razvitiya vashei byznes-modely* [5 instruments for the development of your business model.]. Kyiv: Mizhnarodna finansova korporatsiia, 2011.

Nakonechna, D. Yu. "Vplyv pidvyshchennia enerhoefektivnosti diialnosti pidpriemstv tsementnoi promyslovosti na zbilshennia ikh konkurentnykh perevah" [Impact of energy efficiency of the cement industry enterprises to increase their competitive advantage]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky* (2012): 360-368.

Nakonechna, D. Yu. "Peredumovy stvorennia efektyvnoi systemy upravlinnia enerhooshchadzheniam na pidpriemstvi" [Background of efficient power saving management in the enterprise]. <http://www.economy.nayka.com.ua/>

Osterwalder, A., and Pigneur, Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*: John Wiley & Sons, Business & Economics, 2010.

Parmenter, D. *Key Performance Indicators*: John Wiley & Sons, Business & Economics, 2010.

Strekalova, N. D. "Biznes-model kak poleznaia kontseptsiia strategicheskogo upravleniia" [Business model as a useful concept of strategic management]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*, no. 2 (2009): 133-138.

Shirokova, G. V. *Upravlenie predprinimatelskoy firmoy* [Management of enterprise firm]. St. Petersburg: Vysshiaia shkola menedzhmenta, 2011.

Shatalov, A. I. "Vzaimosviiaz biznes-modeli i rezultatov deiatelnosti firmy (na materialakh rossiyskikh kompaniy otrasli obshchestvennogo pitaniia)" [The relationship business model and the performance of the company (on materials of Russian companies catering industry)]. *Vestnik SPbGU*, no. 2 (2010): 24-54.

УДК 338.5:65.011.7

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ З МЕТОЮ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ

ПУРІЙ Г. В.

УДК 338.5:65.011.7

Пурій Г. В. Методичні підходи до управління операційними витратами підприємств з метою запобігання банкрутства

У статті досліджено сучасний стан методичних засад з управління операційними витратами підприємства і встановлено, що ризик банкрутства підприємства пов'язаний не лише із фінансовим станом, а і з ефективністю операційної діяльності, що відображає взаємозв'язок вірогідності банкрутства із коефіцієнтом операційного левєриджу та співвідношенням позикового і власного капіталу на підприємствах гірничо-металургійного комплексу. Враховано, що підвищення значень коефіцієнта операційного левєриджу призводить до підвищення ризику банкрутства. Визначено граничні області ризику банкрутства підприємств гірничо-металургійного комплексу за значеннями коефіцієнта операційного левєриджу в зонах помірному, стриманого та критичного ризику банкрутства.

Ключові слова: операційні витрати, операційний левєридж, граничні області, ризик банкрутства.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Формул:** 5. **Бібл.:** 13.

Пурій Ганна Володимирівна – старший викладач, кафедра економіки і підприємництва, Криворізький металургійний інститут Криворізького національного університету (вул. Революційна, 5, Кривий Ріг, 50006, Україна)

E-mail: ann-kopeika@ukr.net

УДК 338.5:65.011.7

Пурій А. В. Методические подходы к управлению операционными затратами предприятий с целью предупреждения банкротства

В статье исследовано современное состояние методических основ управления операционными затратами предприятия и установлено, что риск банкротства предприятия связан не только с финансовым состоянием, но и с эффективностью операционной деятельности, что отображается взаимосвязью вероятности банкротства с коэффициентом операционного левєриджа и соотношением заемного и собственного капитала на предприятиях горно-металлургического комплекса. Учено, что повышение значений коэффициента операционного левєриджа приводит к повышению риска банкротства. Определены граничные области риска банкротства предприятий горно-металлургического комплекса по значениям коэффициента операционного левєриджа в зонах умеренного, сдержанного и критического риска банкротства.

Ключевые слова: операционные затраты, операционный левєридж, граничные области, риск банкротства.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Формул:** 5. **Библ.:** 13.

Пурій Анна Владимировна – старший преподаватель, кафедра экономики и предпринимательства, Криворожский металлургический институт Криворожского национального университета (ул. Революционная, 5, Кривой Рог, 50006, Украина)

E-mail: ann-kopeika@ukr.net

UDC 338.5:65.011.7

Puriy A. V. Methodical Approaches to Managing Operation Costs of Companies with the Aim to Prevent Bankruptcy

The article studies the modern state of methodical foundations of management of operation costs of a company and establishes that the company's bankruptcy risk is connected not only with the financial state, but also with efficiency of operation activity, which is reflected through interconnection of bankruptcy probability with the ratio of operation leverage and correlation of the borrowed and own capital at mining and smelting enterprises. It takes into account that increase of values of the operation leverage ratio results in increase of the bankruptcy risk. It identifies boundary fields of the bankruptcy risk of the mining and smelting enterprises by values of the operation leverage ratio within medium, restrained and critical risk of bankruptcy.

Key words: operation costs, operation leverage, boundary fields, bankruptcy risk.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Formulae:** 5. **Bibl.:** 13.

Puriy Anna V. – Senior Lecturer, Department of Economics and Business, Kryvyi Rih Metallurgical Institute of Kryvyi Rih National University (vul. Revolyutsiynna, 5, Kryvyi Rih, 50006, Ukraine)

E-mail: ann-kopeika@ukr.net