

шу чергу, розробки наукових засад формування команди регіонального управління, її взаємин з елітами та реалізації нею послідовної економічної політики.

Наведені аспекти вдосконалення методології дослідження розвитку регіонів не вичерпують комплекс базових проблем удосконалення системи менеджменту територій. Кожного дня виникають нові проблемні ділянки, що потребують наукового обґрунтування та визначення. Проте саме сучасне критичне переосмислення догматичних положень формування інформаційної бази та методичного інструментарію досліджень розвитку регіону визначатиме становлення цієї галузі економічної науки у найближчій перспективі.

*Романченко Н.В., доцент*

*Куцаченко Д.С.*

*Національний університет «Кієво-Могилянська академія», м. Київ*

## **ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ЗРОСТАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРІОД КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

Економічну рецесію не варто розглядати виключно як негативне явище, оскільки в періоди економічних спадів відбувається коригування наявних та з'являються принципово нові тенденції розвитку бізнес-середовища. Зокрема, найбільш загальним наслідком подібних змін є реформування моделей ведення бізнесу, створення інновацій внаслідок залучення талановитих спеціалістів та можливість здійснення вигідних інвестицій шляхом придбання активів, що значно знецінились. Зазначений підхід до розуміння кризових явищ зустрічається у працях таких фахівців як П. Шеремета, Є. Уткін, А. Гудзій, Р. Румелт та інші. Метою даного дослідження є аналіз фундаментальних тенденцій розвитку економічного простору задля виявлення потенційних можливостей зростання та розвитку бізнесу в період кризових явищ. Відтак, авторами в результаті аналізу ряду публікацій, присвячених вищезокресленій тематиці, було виокремлено низку факторів, які потенційно могли б бути використані компаніями для реформування наявних моделей ведення бізнесу та підвищення їх конкурентоздатності на ринку.

Зокрема, криза - це найкращий час для реорганізації та внутрішніх перетворень. Керівникам криза дає шанс радикально змінити корпоративну культуру і методи роботи. Акціонери, співробітники і кредитори усвідомлюють необхідність змін, і опір їм слабшає. Далекоглядні лідери саме тоді можуть перебудувати всю систему влади, довести розмір організації до оптимального розміру, укоренити культуру ефективності і рішуче відмовитися від застарілих догм. Для зміни внутрішніх компетенцій слід взяти факторну модель успіху, перевірити її на дієвість в сьогоденній ситуації та внести корективи.

Наприклад, голова банку Н&СВ під час кризи 1997-1998 років здійснив безпрецедентну реформу всієї оргструктури. Перш за все він затвердив для компанії високі цільові показники ефективності (рентабельність активів 1,5% і рентабельність

власного капіталу 25%). У наступні два роки голова банку ініціював понад 20 програм і підвищення ефективності роботи в таких областях, як стратегія ціноутворення, застосування скоринг-систем у сфері споживчих кредитів і якість обслуговування клієнтів. Щоб підвищити відповідальність банківських підрозділів і прозорість їхньої роботи, він реорганізував їх, змістивши акцент з обслуговування конкретної території на обслуговування клієнтів. У підсумку H&SB всього за два роки зміг вийти на високі цільові показники ефективності.

Іншим фактором, який може сприяти розвитку підприємств та їх виходу на нові ринки, є законодавчі передумови. У період кризи обмеження часто розминаються або навіть скасовуються. Зміна законодавства часто вивільняє прихований споживчий попит, в результаті чого нові галузі створюються в одну мить. Під час кризи 1994 р. у Бразилії уряд досить сильно удосконалив законодавство, що стосується фінансових послуг для фізичних осіб. Згідно з новими правилами ПФФ стали юридично незалежними від банків, а емітентам кредитних карт було дозволено працювати відразу з декількома компаніями. У результаті активи ПФФ різко виросли - практично з нуля в 1994 р. до 120 млрд дол у 1996-му, а обсяги операцій по кредитних картках - з 10 до 26 млрд дол. Компанії, готові до подібних змін, забезпечили собі істотне зростання. Крім того, прикладом таких законодавчих змін можуть бути пом'якшення або скасування обмежень на іноземну участь у бізнесі. Наприклад, у більшості розвинених країн Азії допустима частка іноземної участі в банківській сфері зросла з 50 до 100%. Приблизно те ж саме відбувалося і в інших галузях, завдяки чому перед іноземними гравцями відкривалися нові перспективи.

Важливим чинником підвищення конкурентоздатності компаній в період кризи також є запровадження інновацій. Зокрема, на нашу думку, одним із найбільш перспективних напрямів інноваційності є реформування бізнес-процесів відповідно до принципів сталого розвитку, що передбачає виготовлення більш екологічної продукції (так званих "зелених товарів") шляхом застосування ресурсозберігаючих технологій, екологічно чистої сировини та ергономічного дизайну. На разі, незважаючи на те, що сталий розвиток є ключовою складовою соціальної відповідальності компаній, управлінці вважають цей напрям не надто перспективним, пов'язуючи його не стільки з фінансовими перевагами, скільки з додатковими витратами, які можуть і не окупитися з часом. Однак, приклади окремих компаній, таких як Toyota, IBM, Sony, Nokia та Pitney Bowes доводять, що сталий розвиток беззаперечний двигун організаційних та технологічних інновацій, які в кінцевому результаті компенсують витрачені на їх розробку та впровадження кошти. В розвинених країнах, як і в країнах, що стрімко розвиваються, споживачі все частіше з-поміж товарів з аналогічним набором властивостей віддають перевагу більш екологічним, тобто таким, що, виготовлені із екологічно-чистої сировини та із застосуванням ресурсозберігаючих технологій, а отже є більш якісними та безпечними. Окрім того, оптимізація виробничих процесів, пов'язана із зменшенням споживання ресурсів» (приміром води чи електроенергії) на виготовлення одиниці продукції, хоча і вимага-

тиме певних витрат, в довгостроковому періоді дасть можливість значно знизити змінні витрати виробництва. Зниження ж рівня змінних витрат призведе до зменшення собівартості продукції, що, в свою чергу, забезпечить компанії цінову перевагу. Нарешті, в законодавстві багатьох країн для компаній, що інвестують в охорону навколишнього середовища та здійснюють екологічно-безпечне виробництво, тобто застосовують принципи сталого розвитку, передбачені податкові пільги, що також дозволяє значно знизити витрати в довгостроковій перспективі.

Нарешті, як ефективний інструмент позиціонування продукції в конкурентному середовищі компаніями може бути використаний брендінг. Успішне управління брендом в період економічного спаду варто розглядати як одну з основних передумов охоплення нових сегментів ринку та підвищення лояльності споживачів до продукції компанії. При цьому, чи не найсуттєвішою особливістю використання брендінгу в період рецесії - це можливість впровадження інновацій, які з одного боку, не є високозатратними, а з іншого - забезпечують зростання обсягів продажів за рахунок креативності та неординарності. Загалом, створення яскравих брендів дозволяє компаніям успішно пережити кризові часи, оскільки, як зазначають експерти, конкурентоздатний бренд завжди викликає певні емоції та асоціації у споживачів, атому останні навіть за умови зниження доходів віддаватимуть перевагу товарам із сильною емоційною складовою. Водночас, варто відзначити, що компанії, які вже мають широкі відомі бренди повинні приділяти посилену увагу якості, оскільки споживачі, які продовжують споживати ту чи іншу продукцію насамперед звикають до певного рівня її якості та досить гостро реагують на її погіршення.

Отже, підсумовуючи проведений нами вище аналіз, варто зазначити, що період економічного спаду хоча і характеризується значним рівнем невизначеності, містить безліч нових можливостей та перспектив для розвитку бізнесу. Економічна рецесія створює унікальні умови для втілення сміливих ідей та реформування стратегій. Зокрема, основними чинниками підвищення конкурентоздатності компанії в кризові часи є розробка та впровадження інновацій, ефективне управління трендом та реорганізація внутрішнього середовища. Водночас, покращення зовнішніх умов ведення бізнесу внаслідок оптимізації оподаткування чи появи нових можливостей виходу на іноземні ринки в результаті реформи законодавства також можуть бути використані підприємствами як потужний фактор розвитку.

*Рудинская Е.В., к.э.н, доцент*

*Чебан Е.В.*

*Одесский национальный университет им. И.И. Мечникова*

## **СТАНДАРТЫ И МЕТОДОЛОГИИ МОДЕЛИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Современные предприятия вынуждены постоянно заниматься улучшением своей деятельности. Это требует разработки новых технологий и приемов ведения