

*Т. І. Лозова,*

*д. е. н., професор, професор кафедри економіки та гуманітарних наук,*

*Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова, м. Одеса*

*Г. Ю. Олійник,*

*д. е. н., доцент, завідувач кафедри маркетингу*

*Відкритого міжнародного університету розвитку людини "Україна", м. Київ*

*А. І. Белова,*

*д. е. н., доцент, професор кафедри економіки та менеджменту ВСП "Інститут інноваційної*

*освіти" Київського національного університету будівництва і архітектури", м. Київ*

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.3.4

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ЗМІНАМИ ПО КРИТЕРІЮ СТІЙКОСТІ

*T. Lozova,*

*doctor of economic sciences, professor, professor department of economy and humanities Odessa National Academy of Telecommunications O.S. Popova, Odessa*

*H. Oliinyk,*

*doctor of economic sciences, docent, head of the department of marketing*

*Open International University of Human Development "Ukraine", Kyiv*

*A. Bielova,*

*doctor of economic sciences, docent, professor department of economy and management of the GSP "Institute of Innovation Education" of Kyiv, National University of Construction and Architecture, Kyiv*

### ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF CORPORATE CHANGE MANAGEMENT BY CRITERIA OF SUSTAINABILITY

*У статті розглянуто організаційно-економічний інструментарій управління корпоративними змінами за критерієм стійкості, що забезпечує збалансованість функціонування підприємств та підвищення їх ринкової конкурентоспроможності на світових ринках і дозволяє ефективно залучати інвестиційні ресурси. Кінцева мета корпоративних змін — забезпечення розвитку компанії та зростання валового прибутку. Зростання валового прибутку пов'язане з кількісними характеристиками (чітко сформованими статутним капіталом та структурою основних засобів, які чітко визначені шляхом проведеної інвентаризації та на які оформлені права власності, і, саме ці права, як нематеріальні активи поставлені на облік і визначені в балансі; зі зростанням економічних показників — чистого доходу від реалізації робіт (послуг, товарів, продукції); собівартістю реалізованої продукції, валовим прибутком). Корпоративна стійкість компанії включає організаційно-структурну стійкість, стійкість виробничих, технологічних, інноваційних процесів, стійкість маркетингової, фінансової та економічної діяльності, соціальну стійкість, стійкість персоналу. Із проведених досліджень видно, що сталий розвиток компанії — поняття комплексне і на нього впливає кожний визначений компонент виробництва [1—4; 8; 9].*

*Досягнення збалансованості функціонування підприємства вирішується системними дослідженнями результативності процесів реструктуризації та об'єктивною методикою оцінки та прогнозування результативності управління корпоративними змінами з адаптацією до сучасних умов господарювання на основі аналізу сучасного стану компанії та міжнародного досвіду [8; 9]. Важливою складовою прогнозування результативності управління корпоративними змінами є визначення взаємозалежності і взаємозв'язки ключових напрямів у реструктуризації підприємств для здійснення та упорядкування роботи взаємопов'язаних модулів розробленої організаційно-економічної моделі, яка включає основні етапи, процедури та блоки засобів фінансового та методичного забезпечення на основі проведення інвентаризації всіх статей балансу, з визначеними методами інвентаризації об'єктів нерухомого майна та нематеріальних активів. Структуру управління реструктуризацією за пріоритетами чіткого формування статутного капі-*

*талу побудовано на основі інвентаризації всіх статей балансу, як основи самої реструктуризації для чіткого визначення статутного капіталу і підвищення ефективності діяльності підприємства та, надання послуг інноваційного типу споживачам.*

*The article deals with the organizational and economic tools of corporate change management according to the criterion of stability, which ensures the balance of functioning of enterprises and increase their level of competitiveness in world markets and allows to effectively attract investment resources. The ultimate goal of corporate change is to provide company development and growth of gross profit. Growth in gross profits is related to quantitative characteristics (clearly defined statutory capital and structure of fixed assets, which are issued property rights, and as an intangible asset are recorded and identified in the balance sheet, with the growth of economic indicators — net income from the sale of works (services, goods, and products); the cost of sales of products, gross profit). Corporate sustainability of the company includes the stability of production, technological, innovation processes, marketing sustainability, financial and economic activity, social sustainability, staff sustainability, organizational and structural stability. From studies it is clear that sustainable development of the company — the concept is complex and it affects every component of production.*

*It was investigated that achievement of the balance of the functioning of the enterprise can not be solved without systematic research of the effectiveness of restructuring processes and the development of an objective method for estimating and forecasting the effectiveness of corporate change management with adaptation to modern economic conditions based on the analysis of the current state of the company and international experience. The interdependence and interrelation of key areas in the restructuring of enterprises for the implementation and organization of the work of interrelated modules of the developed organizational and economic model, which includes the main stages, procedures and blocks of financial and methodical provision tools based on the inventory of all balance sheet items with definite approaches and methods of inventory of real estate and intangible assets. The restructuring structure was structured according to the priorities of the clear formation of the authorized capital, as already noted, on the basis of the inventory of all balance sheet items as the basis for the restructuring itself for a clear definition of the authorized capital and enhancing the efficiency of the enterprise and providing services of an innovative type to consumers.*

*Ключові слова: корпоративні зміни, статутний капітал, критерії стійкості, інвентаризація, цифрова економіка, необоротні активи, прибуток.*

*Key words: corporate changes, authorized capital, stability criterion, inventory, digital economy, non-current assets, profit.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підприємства великих, значних для економіки України галузей, були перетворені у акціонерні товариства шляхом корпоратизації, практично без їх підготовки.

Корпоратизація — це спосіб перетворення державних підприємств у акціонерні товариства (далі — АТ) у яких 75% акцій належать державі. Нормативними актами при проведенні корпоратизації не передбачено проведення економічного аналізу підприємств, їх реструктуризацію та реорганізацію.

На основі діючих законодавчих актів, шляхом корпоратизації на базі всіх державних підприємств, які входили до складу: Українського державного підприємства електрозв'язку "Укртелеком" було створено ВАТ "Укртелеком" (2000 р.); на базі держпідприємства "Укрпошта" створено Публічне акціонерне товариство "Укрпошта" (2017 р.); на базі Державної адміністрації залізничного транспорту, що мала статус органу управління, та 48 підприємств і установ залізничного транспорту, зокрема 6 залізниць, які реорганізовані шляхом злиття, було створене АТ

"Укрзалізниця". Реформування здійснювалось відповідно до Закону України "Про особливості утворення акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування" та Постанови КМУ "Про утворення публічного акціонерного товариства "Українська залізниця". Свою господарську діяльність ПАТ "Укрзалізниця" розпочала 1 грудня 2015 року. Це була єдина компанія, яка до процесу корпоратизації провадила підготовку, вчила кадри, розробляла нормативно правові документи, впроваджувала їх у виробництво,

провадила, неодноразово, інвентаризацію основних засобів, оформлення на них прав, впроваджувала цифровізацію економіки. До складу указаних компаній, і їх статутних капіталів, увійшли всі підприємства розташовані на території України до військових дій. Нині розмір їх статутних капіталів не переглядався, тому представлені результати досліджень проблем управління корпоративними змінами на указаних компаніях актуальні.

Ціллю корпоративних змін є забезпечення економічного росту та розвитку компанії. Зростання економіки компанії пов'язано з кількісними характеристиками підприємства (збільшенням об'ємів продаж, послуг, виробничої міцності, долі ринку і т.п.), тоді як розвиток дозволяє накопичувати потенціал, який забезпечує подальше зростання компанії.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Неокласична економічна теорія базується на ідеях зростання, вважаючи що економіка прагне до стану рівноваги, а поведінка підприємства відповідає принципам максимізації прибутку і мінімізації витрат [1].

Принципові відмінності між ростом та розвитком визначив Б. Ливехул [2]. Він вважає, зростання відбувається у тому випадку, коли перемінні змінюють своє значення при незмінній структурі об'єкта. Під розвитком автор розуміє феномен якісної зміни структури об'єкта, який виникає при неможливості подальшого росту в існуючих умовах функціонування підприємства [2]. Такий підхід застосовується авторами в цій роботі.

Й. Шумпетер [3] вважає, що форма і склад розвитку визначаються комбінацією наступних факторів:

- 1) виготовлення нового, ще не відомого користувачам блага або створення нової якості того або іншого блага чи послуг;
- 2) впровадження нового метода виробництва;
- 3) освоєння нового ринку збуту;
- 4) отримання нового матеріалу, сировини, полу фабрикатів;
- 5) проведення відповідної реорганізації.

Усі ці фактори характеризують інноваційний тип змін в компанії. Проведення дослідження корпоративних змін базується на твердженні Є.М. Короткова [4], що розвиток є загальним принципом існування будь якої соціально-економічної системи і розглядається як неперворотні зміни компанії (галузі). Розвиток визначає зміну діяльності для переходу на інший, якісний рівень структури галузі, на надання нових послуг. У період розвитку перехідні процеси порушують досягнутий розвиток діяльності компанії, тому важливим завданням є збереження стійкості галузі в припустимих межах. Значні зміни у структурі створених акціонерних компаній, складі їх підприємств, вартості майна, яке включене до їх статутних капіталів потребують створення відповідного механізму управління корпоративними змінами по критерію стійкості.

## МЕТА СТАТТІ

Розробити модель організаційно-економічного механізму управління корпоративними змінами (статутним капіталом) за критерієм стійкості та організаційний модуль реалізації корпоративних змін для збалансованості функціонування економіки підприємства.

## ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

За останні роки в Україні, шляхом корпоратизації, були створені три великі акціонерні компанії — "Укртелеком", "Укрзалізниця" та "Укрпошта". До статутного капіталу яких були включені всі структурні підрозділи (колишні юридичні особи). Створені товариства стали правонаступниками усіх прав і обов'язків, які входили до указаних державних підприємств. Частина підприємств, включених до складу цих акціонерних компаній, на даному етапі, знаходиться на окупованих територіях. Структурні підрозділи на окупованих територіях повторно приватизовані країною агресором. Так у 2018 р. продані Кримська дирекція "Укртелекому" та Севастопольська дирекція "Укртелекому", Донецька та Луганська дирекції "Укртелекому". Підприємства "Укрпошти" та "Укрзалізниці" знаходяться тепер у власності Росії, ДНР та ЛНР. Унаслідок агресії Росії, економіка України втратила понад 20 відсотків свого потенціалу. Через бойові дії на сході України зупинилася більша як половина промислових підприємств Донбасу. Україна втратила третину запасів вугілля. Загалом, під окупацією перебуває 10% території країни (а це площа Швейцарії), де проживало 6,2 млн чоловік (в системі "Укртелекому", "Укрпошти" та "Укрзалізниці" працювало понад 3 млн чол.). Втрачена значна кількість основних засобів, об'ємів робіт, земельних ділянок, інфраструктура компаній.

Аналіз статутного капіталу, указаних акціонерних компаній, показує, що він формувався на базі всіх об'єктів, які входили до цих компаній до початку бойових дій, в них враховані всі необоротні активи в тому числі основні засоби (будівлі, споруди, передавальні пристрої, земельні ділянки, машини, обладнання), оборотні активи та їх запозичення. У 2018 році до ряду Законів України були внесені зміни та доповнення, які відповідно до прикінцевих положень та перехідних положень Закону України "Про акціонерні товариства" передбачають приведення у відповідність із цими законами статутних документів. Крім того, у 2018 р. до Закону України "Про акціонерні товариства" (далі Закон

№1) були внесені істотні зміни в частині визначення особливостей правового статусу публічних та приватних акціонерних товариств [5].

Згідно п. 15. 2 ч. 2 ст. Закону №1 Публічне акціонерне товариство-це акціонерне товариство, що до акцій якого здійснено публічну пропозицію та/ або акції якого допущені до торгів на фондовій біржі, в частині включення до біржового реєстру. Відповідно до нової редакції ст. 34 Закону України "Про цінні папери та фондовий ринок" ( далі Закон №2) [6] публічна пропозиція цінних паперів-це пропозиція (оферта), звернена до невизначеного кола осіб про придбання цінних паперів за ціною, та на умовах, визначених такою пропозицією, що здійснюється з урахуванням вимог Закону 2 [6].

Тому компаніям, одночасно з приведенням статутів акціонерних товариств до вимог Законів №1 та 2 необхідно було переглянути, перерахувати їх статутні капітали, провести реструктуризацію компаній, які були створені за Законами, які включали всі державні підприємства, за реєстрами до початку бойових дій, і на базі яких створювались указані акціонерні компанії. В роботі А.С. Мартинова та інших вчених під стійкістю системи розуміється її здібність виконувати роботу проти дій зовнішніх сил по збереженню, відтворенню та розвитку самої себе при зміні зовнішніх умов [7]. З нашої точки зору, виконання робіт без врахування дій зовнішніх сил приводить до зниження економічних показників, тому це визначення доцільно доповнити таким положенням, "що під стійкістю системи розуміється її здібність виконувати роботи з урахуванням зовнішніх сил по збереженню, відтворенню при зміні зовнішніх умов. та розвитку самої себе".

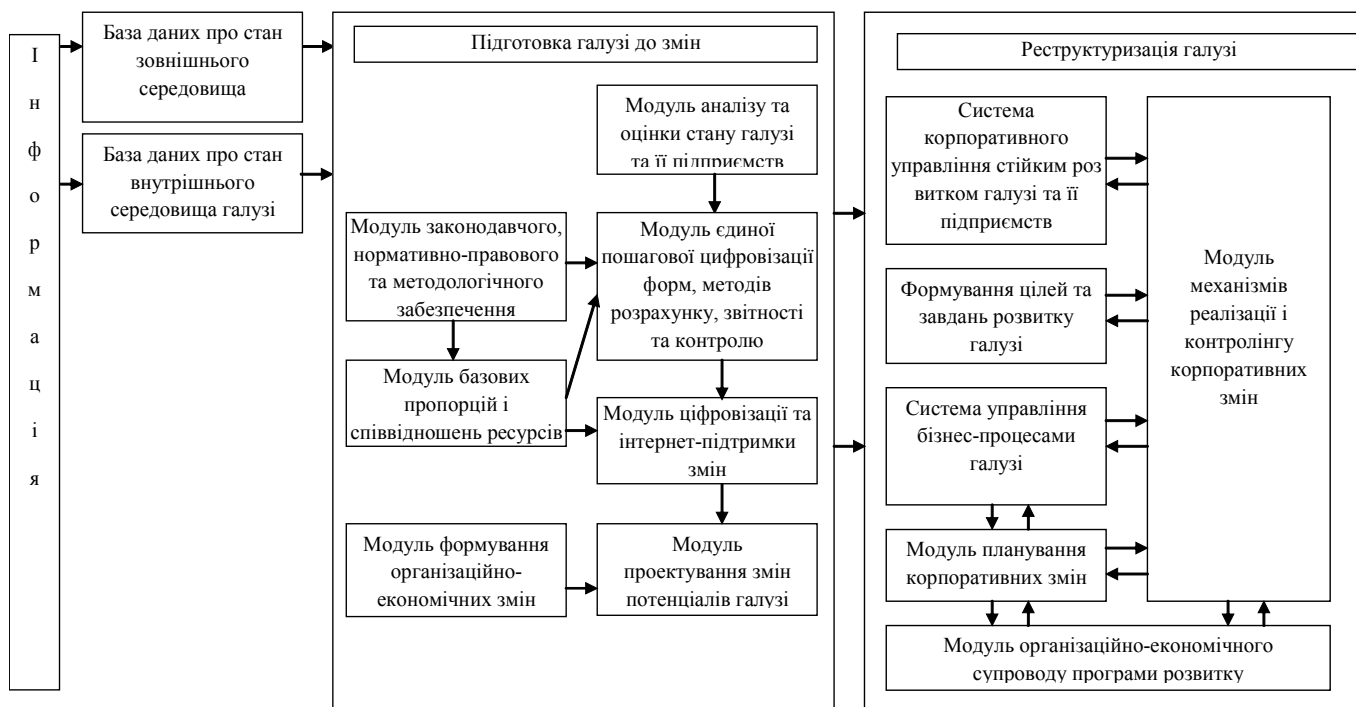
Дослідження, виконані авторами, показують, що в період розвитку компанії, одночасно на її результати впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори і в залежності від глибини та новизни планування змін, сукупний вплив факторів може приводити компанію до різного рівня нестійкості та розбалансованості в перехідний період [8; 9]. Нестійкість компанії в період розвитку обумовлена різними причинами, в тому числі, порушенням раціональних економічних співвідношень та пропорцій, досягнутих в умовах поточного функціонування.

Тому вважаємо що на цьому етапі компаніям доцільно провести взаємопов'язану системну реформу, яка охоплює принципово нові перетворення у сфері організаційних структур, майнових відносин, науково обґрунтованих розрахунках інвестиційних, технологічних, фінансово-економічних, соціально кадрових систем та нормативно-правових актів. Цей перелік, що входить до складу системних реформ, зумовлює необхідність розробки комплексних досліджень та практичних рекомендацій відповідних програм реформування [10; 11]. Все це дозволяє визначити організаційно-економічний механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості, який наведено на рисунку 1. Виконані дослідження показують, що саме такий механізм потрібен компаніям на такому етапі розвитку ринкової економіки.

Результати виконання програми розвитку з певною дискретністю (місяць, квартал) передаються до систем корпоративного управління та управління бізнес-процесами як зворотний зв'язок і прийняття необхідних управлінських рішень.

Для здійснення та впорядкування роботи взаємопов'язаних модулів розробляється організаційний модуль, який включає основні етапи (і процедури) та блоки засобів і методичного забезпечення, який наведено на рисунку 2.

Цей організаційний модуль систематизує всі види робіт з реалізації корпоративних змін і є одним з основних елементів організаційно-економічного механізму реалізації корпоративних змін програми розвитку.



**Рис. 1. Структурна модель організаційно-економічного механізму управління корпоративними змінами**

Ці модулі дають можливість оцінити результати управління корпоративними змінами та визначити їх ключові проектні досягнення, саме за результатами інвентаризації всіх статей балансу, і особливо нематеріальних прав та основних засобів. Механізм інвентаризації та проходження її документів показано на рисунку 3.

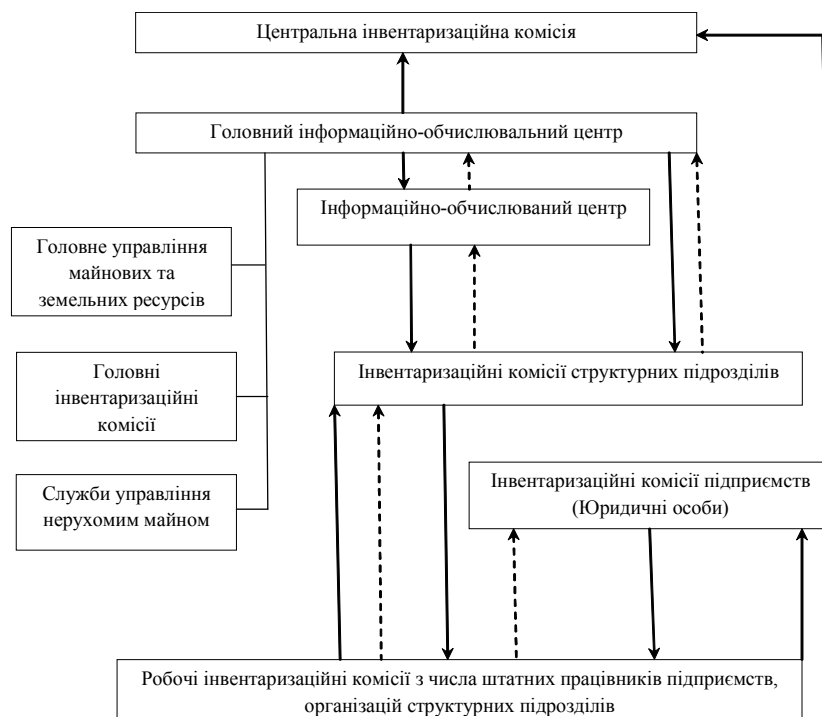
Розроблений організаційно-економічний механізм дозволяє забезпечити організацію процесів і своєчасність реалізації змін, комплексність прийнятих рішень і стійкість галузі в перехідний період розвитку, тобто принципи, закладені в концепцію сталого розвитку характеризують реальність і практичну значимість розроблених методичних положень.

Основними елементами структурної моделі організаційно-економічного механізму управління корпоративними змінами в період розвитку галузі, будуть внесені зміни до статутного капіталу, на основі проведення інвентаризації на всіх підприємствах і закладах, що мали статус окремих юридичних осіб і, на даному етапі, їх окремі структурні підрозділи, чи їх частини, включаються до статутного капіталу акціонерного товариства.

Методологія даної роботи була розроблена, затверджена та впроваджена на підприємствах "Укрзалізниця" у 2007, 2010, та у 2013 роках [11] для чіткого визначення кількості, якості, вартості, об'єктів нерухомого майна, постановки їх на облік (чи списання та вилучення з об-



**Рис. 2. Організаційно-економічний модуль реалізації корпоративних змін програми "Стійкого розвитку підприємства"**



**Рис. 3. Інвентаризація майна та проходження документів**

ліку), формування системи цифровізації необоротних активів кожного структурного підрозділу, юридичної особи та галузі в цілому.

На цьому етапі акціонерні компанії "Укртелеком", "Укрпошта" та "Укрзалізниця" мають можливість використати досвід "Укрзалізниці" та провести інвентаризацію всіх статей балансу.

Більш детально розглянемо методологію даної роботи [11; 12].

Створене "Аналогове доповнення — правила", проведення системи технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна — це систематизоване методологічне забезпечення, яке передбачає повний комплекс робіт з інвентаризації об'єктів нерухомого майна та земельних ділянок по єдиним для галузі, розробленим вхідним та вихідним реєстраційним формам, для автоматизації процесу створення, актуалізації і формування "Переліку об'єктів нерухомого майна" та правовстановлюючих документів на них, як основи створення Реєстру нерухомого майна та внесення основних засобів до системи бухгалтерського обліку та статутного капіталу [8].

Інвентаризації, за цією методологією, підлягають: земельні ділянки, будівлі виробничого, не виробничого, соціально-культурного, оздоровче-спортивного, житлового призначення; незавершене будівництво (субрахунки 1511—1512); споруди, передавальні пристрої, документи, які підтверджують права на нерухоме майно та земельні ділянки.

Ці "Аналогові доповнення — правила" передбачають проведення комплексу підготовчих робіт до складу яких входять:

- передача підприємствам на електронних носіях "аналогового доповнення — правила" та проведення навчання спеціалістів всіх рівнів методам виконання робіт;

- визначення дати проведення технічної інвентаризації;

- підготовка наказу по галузі про проведення технічної інвентаризації на визначену дату, створення Центральної інвентаризаційної комісії (далі ЦІК) та затвердження її складу;

- підготовка наказів по підприємствам про проведення інвентаризації на визначену дату та створення Головних інвентаризаційних комісій (далі ГІК), інвен-

таризаційних комісій (далі ІК) відокремлених структурних підрозділів, організацій та установ (юридичних осіб), робочих інвентаризаційних комісій (далі РІК);

- проведення керівництвом, спільних робочих нарад із членами ГІК та ІК з питань методології проведення інвентаризації об'єктів нерухомого майна, земельних ділянок і документів, що підтверджують на них права, забезпечення комісії необхідними методичними матеріалами;

- проведення головою інвентаризаційної комісії інструктажу із членами робочих інвентаризаційних комісій. Забезпечення робочих інвентаризаційних комісій необхідними типовими цифровими формами первинної облікової документації з інвентаризації об'єктів нерухомого майна, земельних ділянок і прав на них (схема проходження документів у процесі проведення інвентаризації показана на рисунку 3);

- служби з управління майновими та земельними ресурсами організовують постійні консультації, здійснюють методологічний супровід проведення робіт з інвентаризації об'єктів нерухомого майна, постановки його на облік та управління [8].

При проведенні технічної інвентаризації комісією перевіряється:

- наявність і стан будівель, споруд, передавальних пристроїв і земельних ділянок, на яких вони розташовані;

- наявність документів, що підтверджують право власності на будівлі та споруди, а саме: свідоцтва про право власності, витяги про реєстрацію прав власності на нерухоме майно, технічних паспортів;

- наявність державних актів на право власності (право постійного користування) земельною ділянкою;

- наявність сервітутів;

- наявність інших правовстановлюючих документів на об'єкти нерухомого майна та земельні ділянки

Це забезпечує реалізацію наскрізної системи обліку яка показана на рисунку 3 і є основою організаційно-економічних змін по критерію стійкості. У підсумку про кожний об'єкт обліку буде одержана комплексна інформація. Актуалізація інформації надасть прозору систему для управління нерухомим майном.

Результати технічної інвентаризації, завантажені до бази даних АС "Технічна інвентаризація", використо-

вуються для формування Реєстраційних карток на земельні ділянки та розташовані на них об'єкти нерухомого майна і незавершеного будівництва.

Результати інвентаризації, Реєстраційні картки на земельні ділянки та об'єкти нерухомого майна, створений Перелік нерухомого майна та земельних ділянок, використовують спеціалісти різних служб, керівники підприємств та організацій, бухгалтерії підприємств, установ та організацій галузі, її підрозділи, галузеві службами, Головні управління для управлінського обліку майна та земельних ділянок, для прийняття управлінських рішень і в повсякденній діяльності. Ці матеріали є основою формування програмного комплексу "Нерухомість", який складається з наступних комплексів цифрових автоматизованих процедур корпоративного обліку і управління нерухомим майном (як автономної системи та як підсистеми в інформаційній системі галузі). Саме система одержаних результатів з інвентаризації всіх статей балансу дає змогу чітко визначити статутний капітал на даному економічному етапі діяльності галузі.

## ВИСНОВКИ

В умовах зміни зовнішнього середовища галузь та її підприємства повинні враховувати зміни свого внутрішнього середовища для можливості функціонувати в нових умовах, причому ці зміни повинні бути направлені на підвищення ефективності діяльності, і саме вони є процесом розвитку. Слід розуміти що процес розвитку потребує ресурсів, які необхідно отримати від поточної діяльності або від запозичення, які необхідно повертати за рахунок майбутньої поточної діяльності. У результаті виникає проблема процесу розвитку, яка здійснюється за рахунок поточної діяльності. Ця проблема потребує створення організаційно-економічного механізму стійкого розвитку компанії шляхом збалансованості між процесами розвитку та поточною діяльністю, яка досягнута на основі чітко проведеної інвентаризації всіх статей, балансу та сформованого статутного капіталу.

Управління розвитком можливе при створенні відповідного організаційно-економічного механізму розвитку. Такий розроблений авторами механізм складається з сукупності управлінських дій, які забезпечують досягнення мети розвитку і відповідають принципам комплексності, своєчасності, збалансованості, економічності, гармонічності та умотивованості.

Для ефективного управління корпоративними змінами розроблена методика управління організаційно-економічними змінами в перехідний період розвитку компанії в основі якої є система проведення інвентаризації всіх статей балансу і на її основі формування статутного капіталу. Методичні положення задовольняють вимоги основних постулатів організації гармонічного виробництва.

У перехідний період розвитку компанії, як правило, персонал чинить опір. Для зниження опору пропонується система навчання та преміювання.

Ефективність розробленої системи управління корпоративними змінами забезпечує її розвиток і досягнення поставленої мети при урахуванні впливу зовнішнього середовища при раціональних затратах системи.

## Література:

1. Малышева Л.А. Управление организационными изменениями на основе контроллинга. — Екатеринбург: Институт экономики Уро РАН. 2004. — 204 с.
2. Глазл Ф. Динамичное развитие предприятия / Пер. с нем. / Ф. Глазл, Б. Ливехуд. — Калуга: Духовное познание, 2000. — 360 с.
3. Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — 468 с.
4. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. — М.: Дека, 1997. — 360 с.

5. Закон України "Про акціонерні товариства" від № [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www/zakon.rada.gov.ua/> /Зі змінами.

6. Закон України "Про цінні папери та фондовий ринок" від № [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www/zakon.rada.gov.ua/> /Зі змінами

7. Мартынов А.С. Устойчивое развитие и приоритеты природоохранных инвестиций в регионах России / А.С. Мартынов, В.В. Артюхов, В.Г. Виноградов.: Practical Science, 2000. — 346 с.

8. Олійник Г.Ю., Реструктуризація залізничного комплексу України: методологія і практика. монографія / Г.Ю. Олійник. — К. Логос, 2011. — 388 с. — Бібліогр.: С. 367—383.

9. Воробієнко П.П. Перехідна економіка: теорія та практика: монографія / Воробієнко П.П., Лозова Т.І., Олійник Г.Ю. — Одеса: ОНАЗ імені О.С. Попова. — 2018. — 272 с.

10. Лозова Т.І., Олійник Г.Ю., Олійник О.А. Цифровізація проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна: земельних ділянок, розташованих на них будівель споруд та передавальних пристроїв / Економіка та держава. — К. — № 1. — Січень 2019. — С. 4—9.

11. Порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна та земельних ділянок залізничного транспорту / Науковий керівник Т.І. Лозова. — К., ДЕТУТ. — 194 с.

## References:

1. Malysheva, L.A. (2004), *Upravlenye orhanyzatsyonnyu yzmeneniy na osnove kontrolynya* [Management of organizational changes based on controlling], Uro Institute of Economics, Russian Academy of Sciences, Ekaterinburg, Russia.
2. Glasl, F. and Liwehud, B. (2000), *Dynamichnoe razvytye predpriyatiya* [Dynamic development of the enterprise], Spiritual Cognition, Kaluga, Russia.
3. Shumpeter, J. (1982), *Teoriya ekonomicheskogo razvytiya* [Theory of Economic Development], Progress, Moscow, Russia.
4. Korotkov, E.M. (1997), *Kontseptsiya menedzhmenta* [Management concept], Deca, Moscow, Russia.
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2008), *Law of Ukraine "On Joint Stock Companies"* available at: <http://www/zakon.rada.gov.ua/> (Accessed 25 Feb 2019). from No. [Electronic resource]. Access mode: With changes.
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2006), *The Law of Ukraine "On Securities and the Stock Market"* available at: <http://www/zakon.rada.gov.ua/> (Accessed 25 Feb 2019).
7. Martynov, A.C. Artyukhov, V.V. and Vinogradov, V.G. (2000), *Ustojchyvoe razvytye y pryorytety pryrodookhrannykh ynvestytsiy v rehyonakh Rossyy* [Sustainable development and priorities of environmental investments in the regions of Russia], Practical Science, Moscow, Russia.
8. Oliynyk, G.Yu. (2011), *Restrukturnyziatsiia zaliznychnoho kompleksu Ukrainy: metodolohiia i praktyka* [Restructuring of the railway complex of Ukraine: methodology and practice], Logos, Kyiv, Ukraine.
9. Vorobienko, P.P. Lozova, T.I. and Oliynyk, G.Yu. (2018), *Perekhidna ekonomika: teoriia ta praktyka* [Transitional economy: theory and practice], ONAT named after A.Popov, Odesa, Ukraine.
10. Lozova, T.I. Oliynyk, G.Yu. and Oliynyk, O.A. (2019), "Digitalization of the technical inventory of real estate objects: land plots, located buildings and transmitting equipment on them", *Economy and state*, vol. 1, pp. 4—9.
11. Lozova, T.I. (2017), *Poriadok provedennia tekhnichnoi inventaryzatsii ob'iektiv nerukhomoho majna ta zemel'nykh dilianok zaliznychnoho transportu* [Procedure for carrying out technical inventory of real estate objects and land plots of railway transport], DETUT, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 14.03.2019 р.