



Scientific journal  
«ECONOMICS AND FINANCE»



Aspekt Publishing, Taunton,  
MA, United States of America

## **Economic activity management: problems and prospects**

**Collective monograph**

*The monograph is included in scientometric database RSCI*



**Aspekt Publishing of Budget Printing Center,  
Taunton, MA, United States of America,  
2016**

**Aspekt Publishing of Budget Printing Center,  
Taunton, MA, United States of America**

**Economic activity management: problems and prospects**

**Science editor:**

***Droblyazko S.I.***

*Ph.D. in Economics, Associate Professor, Professor of RANH*

**Reviewers:**

***Dr. Jerald L. Feinstein***

*DeVry University - Engineering Dean (Denver, Colorado, USA)*

***Andris Denins***

*Dr.oec., Professor, Faculty of Economy and Management,  
University of Latvia (Rīga, Latvia)*

**Economic activity management: problems and prospects: Collective monograph. -  
Aspekt Publishing, Taunton, MA, United States of America, 2016.- 128 p.**

**ISBN 978-617-7214-20-4**

Collective monograph is published as part of crosscutting theme of the research, «Formation and improvement of the mechanism of sustainable development of economic systems» (number of state registration 0114U006192).

Theoretical and applied principles for the mechanism of sustainable development and management of economic systems formation, based on domestic and foreign specifics have been considered in the collective monograph. Specific character of mechanism of sustainable development of economic systems at the state level, sector, industry and enterprise formation has also been investigated. Mechanism of social and economic enterprises' development has been analyzed.

Collective monograph is intended for politicians, scientists, entrepreneurs, teachers, postgraduate students, students and anyone interested in the issues of formation the mechanism of effective regulation of enterprise economic activity.

**ISBN 978-617-7214-20-4**

© 2016 Copyright by Aspekt Publishing  
of Budget Printing Center

© 2016 Authors of the articles

© 2016 All rights reserved

## CONTENT

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ. <b>Ватаманюк-Зелінська У.З.</b> .....	4
О НАУЧНОМ ОБОСНОВАНИИ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ. <b>Владимиров С.А., Ушаков М.В., Казаков А.В., Рященко А.Б., Шаманская О.В.</b> .....	22
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ. <b>Гвініашвілі Т. З.</b> .....	36
РЕАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ. <b>Гринько П.Л.</b> .....	47
ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ РЕЗЕРВОМ СУМНІВНИХ БОРГІВ. <b>Акімова Н.С., Топоркова О.В., Говоруха О.О., Євлаш Т.О.</b> .....	63
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ УКРАИНЫ И КИТАЯ. <b>Ли Чао, Вихляева С.И.</b> .....	79
СТРУКТУРНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ. <b>Романова Т.В.</b> .....	94
БАЗОВІ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЗНАНЬ В ОРГАНІЗАЦІЯХ. <b>Штока Є.Т.</b> .....	104

# КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

**Ватаманюк-Зелінська У.З.**

к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

Процес створення та розвитку суб'єктів господарської діяльності за рівнем концентрації та централізації виробництва (великих, середніх, малих) впливає на формування підприємницького середовища. Однак зовнішні та внутрішні фактори, які діють безпосередньо на кожного суб'єкта підприємницької діяльності (СПД) також є його формуючими чинниками. Тому для утворення та ефективного функціонування інтеграційних структур бізнесу в машинобудівному комплексі (МБК) України потрібна оцінка показників ендогенного та екзогенного підприємницького середовища, яка має проводитися одночасно для інтеграційних і для інтегрованих структур. Оцінювання елементів внутрішнього середовища для суб'єктів – учасників інтеграційної взаємодії має проводитися на підставі аналізу таких чинників:

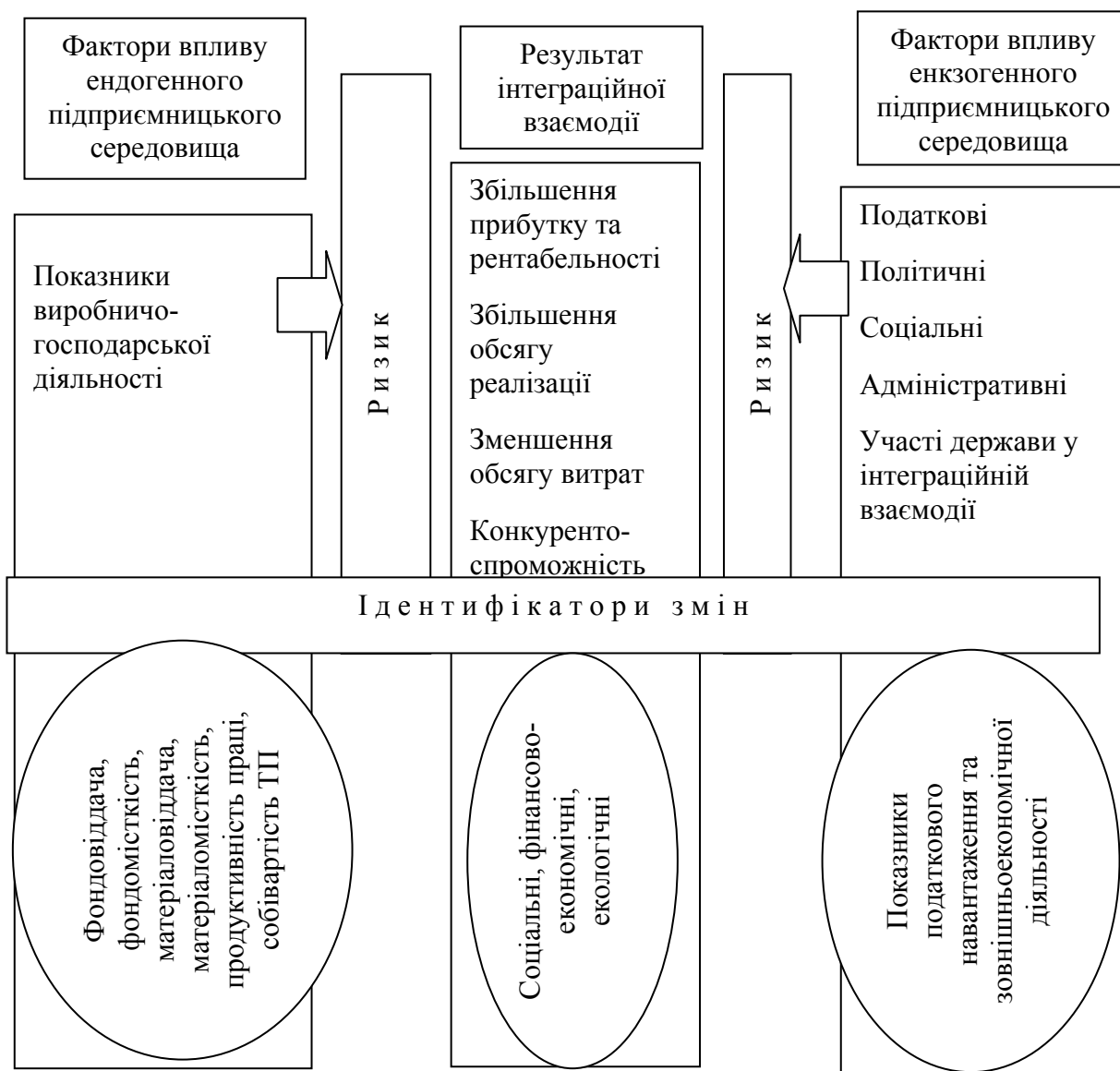
- виявлених ризиків виробничо-господарської діяльності СПД;
- умов ресурсного забезпечення, виробництва та реалізації продукції;
- резервів зниження виробничих витрат;
- відхилень фактичних показників діяльності від запланованих;
- системи управління.

Зовнішнє середовище для суб'єктів-учасників ІВ можна оцінювати із урахуванням змін у:

- податковому навантаженні на СПД;
- фінансових результатах їх діяльності;
- політичній ситуації в країні (так як галузі МБК мають стратегічне значення для національної економіки та для обороноздатності держави).

Адаптаційні можливості СПД МБК пропонуємо визначати шляхом застосування показників ідентифікації змін зовнішнього і внутрішнього середовища при функціонуванні підприємств-учасників інтеграційної взаємодії

(рис. 1). Так, внутрішні ідентифікатори будуть вказувати на готовність підприємства до інтеграційної взаємодії або на потребу у ній; зовнішні ж – передбачатимуть аналіз та оцінювання ендogenous впливів на діяльність суб'єкта господарювання МБК та ймовірні ризики втрат внаслідок реалізації ним рішення про інтеграційну взаємодію.



**Рис. 1. Ідентифікатори змін у ендogenous та екogenous підприємницькому середовищі**

*Джерело: розробка автора.*

Роль внутрішніх ідентифікаторів полягає у забезпеченні швидкого виявлення та діагностики ендogenous підприємницького середовища МБ-підприємством з метою запобігання ризикам втрат на будь-якій стадії його діяльності. Роль зовнішніх ідентифікаторів полягає у виявленні загроз

функціонування СПД – учасника інтеграційної взаємодії від адміністративного впливу відповідних державних та місцевих органів влади, норм бюджетно-податкового законодавства, фіскального режиму. Зовнішні ідентифікатори безпосередньо пов'язані із внутрішніми через систему обліку на суб'єкті машинобудівного підприємництва.

Загалом внутрішні та зовнішні ідентифікатори, за умови застосування їх суб'єктами МБ-підприємництва для оцінювання доцільності своєї участі у інтеграційній взаємодії, виявляють ризики цього процесу для усіх потенційних учасників інтеграційної взаємодії. Тому лише після оцінювання ризиків функціонування інтеграційної структури та інтегрованого у неї суб'єкта-учасника кожному з них потрібно приймати рішення про умови подальшого об'єднання. Таким чином ризики внутрішнього середовища мають зменшуватись (ліквідуватися) ризиками зовнішнього середовища і навпаки.

Наприклад, залучення виробничих малих та середніх підприємств (МСП) до виготовлення нової МБ-продукції спричинено ризиками інноваційної діяльності, але такі ризики компенсуються зростаючим прибутком великого підприємства і МСП МК та стійкими конкурентними позиціями великого МБ-підприємства. Іншим підтвердженням вище сказаного є факт державної підтримки МСП. Така підтримка, як фактор зовнішнього середовища, спонукатиме СПД малого та середнього бізнесу (МСБ) дотримуватися принципу незалежності, шляхом самостійного вибору способу інтеграції та того виду господарської діяльності, який затребуваний у пріоритетній галузі МБ-промисловості.

Закордонний досвід свідчить про домінуючий вплив малого підприємництва у виробничих галузях МБ-промисловості, хоча великою є їх роль і в сфері фінансового посередництва. Отож роль малого бізнесу у процесах інтеграції закономірна і вона зростає у трудомістких галузях МБ-промисловості та невиробничих галузях сфери послуг у МК України – реклами, аудиту, маркетингу, програмного та інформаційного забезпечення та ін. (рис. 2).



**Рис. 2. Схема формування інтеграційного МБ-об'єднання**

*Джерело: розробка автора.*

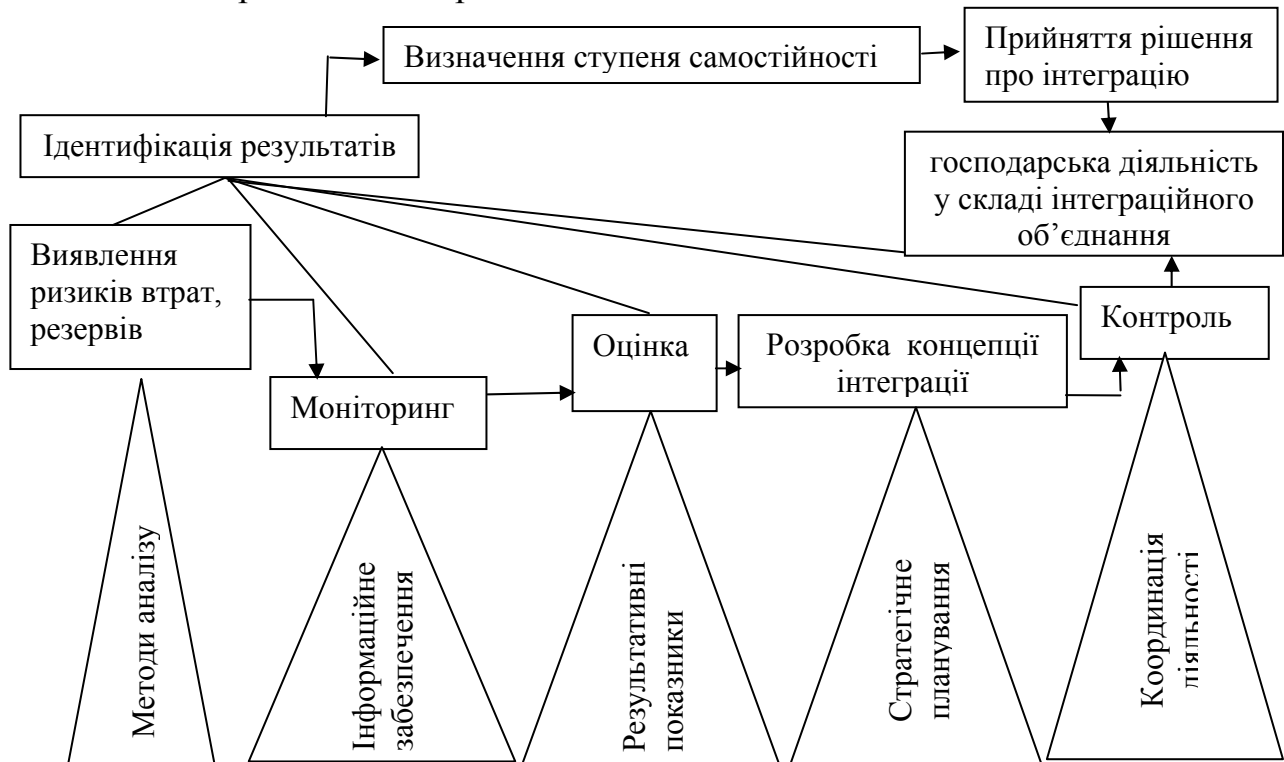
Таким чином підприємницьке середовище для розвитку інтеграційних процесів у МБК України має формуватися для МСП, які:

- активно взаємодіють (інтегруються) з представниками великого МБ-бізнесу;
- досягають конкурентних переваг самостійно (можуть утворювати спілки), демонструючи їх перед великими суб'єктами господарської діяльності і залучають їх до участі у процесах інтеграційної взаємодії.

Такі можливості зумовлені визначеною спеціалізацією малих підприємств та їх технологічними можливостями, що сприяє швидкому пристосуванню цих МСП до випуску удосконаленого виду продукції та функціонуванню на тих секторах ринку, які непривабливі для великих суб'єктів господарської діяльності МБК. Зважаючи на необхідність збереження незалежних позицій інтегрованих структур, що пов'язані з інтеграційними об'єднаннями відповідними зв'язками виробничого, промислового, чи фінансового характеру виділимо такі способи інтеграційної взаємодії прийнятні у промисловому секторі МБК як франчайзинг, підряд, лізинг або венчурне фінансування. Оцінювання потреби у інтеграційній взаємодії для СПД МБК проводиться із обумовленням ступеня самостійності кожного суб'єкта-учасника (рис. 3).

Інтегровані суб'єкти МБК залежно від спорідненості виробничих (фінансових) операцій можуть самостійно реалізовувати надлишки продукції, яка є ресурсом для інтеграційного об'єднання, на ринку, за конкурентними

цінами. Хоча допустимим є спосіб, який не передбачає такої реалізації або передбачає реалізацію ресурсного надлишку за вищими цінами – що бажано для інтеграційного МБ-об'єднання, оскільки не потребує з його сторони додаткових виробничих витрат.



**Рис. 3. Етапи оцінювання потреби СПД МБК у інтеграційній взаємодії**

*Джерело: розробка автора.*

Такий варіант збуту може забезпечити інтеграційному об'єднанню МБК стійкі конкурентні позиції на ринку. У цьому випадку інтегровані структури, які виготовляють дану продукцію не в змозі самостійно її реалізувати і отримати прибуток. Тому окремі способи інтеграційної взаємодії, будучи взаємовигідними для інтеграційного об'єднання та інтегрованої до нього структури в плані виробництва, не можуть гарантувати самостійність других у фінансовому плані – і це закономірно.

Результати проведеного оцінювання ідентифікуватимуться СПД МБК у залежності від умов впливу ендогенного та екзогенного підприємницьких середовищ. На підставі отриманих даних приймається рішення щодо вибору та застосування прийнятної форми інтеграційної взаємодії. При цьому необхідне уточнення ступеня незалежності усіх СПД МБК, які інтегрується до



інтеграційного об'єднання. Оцінювання кожним суб'єктом господарської діяльності МБК власної потреби у інтеграційній взаємодії пропонуємо здійснювати поетапно.

*Етап 1.* Виявлення ризиків втрат та резервів підвищення ефективності господарської діяльності СПД МБК. Основними складовими фінансового аналізу діяльності підприємства є [3]:

- *горизонтальний фінансовий аналіз*, який проводиться з метою вивчення динаміки окремих фінансових показників, розрахованих за даними фінансової звітності за певний період часу. Розраховуються абсолютні і відносні зміни, темпи росту (приросту) окремих показників (доходу, витрат, активів тощо) за ряд періодів і визначаються загальні тенденції їх змін;

- *вертикальний фінансовий аналіз*, який базується на порівнянні питомої ваги окремих структурних складових;

- *порівняльний фінансовий аналіз*, який проводиться для зіставлення планових та фактичних показників, фактичних та нормативних (галузевих, загальних) показників. Порівнюються такі показники, як: обсяг реалізації продукції, собівартість продукції, ціни на готову продукцію тощо;

- *аналіз фінансових коефіцієнтів*, який полягає у зіставленні показників звітності та/або фінансового плану з метою розрахунку коефіцієнтів: коефіцієнт платоспроможності (ліквідності), оцінки оборотності активів, фінансової стабільності підприємства тощо;

- *факторний фінансовий аналіз*, який проводиться для оцінки впливу окремих чинників на рівень відповідних результативних показників.

Основним завданням проведення аналізу є оцінка результатів господарської діяльності за попередній та поточний роки, виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на кінцеві показники роботи підприємства, прийняття рішення про визнання структури балансу задовільною (незадовільною), а підприємства – платоспроможним (неплатоспроможним) [4].

Аналіз фінансового стану та виробничо-господарської діяльності для СПД МБК України пропонуємо здійснювати з метою визначення об'єктивних і

суб'єктивних причин збитковості, ефективності управління та доцільності участі у процесах ІВ. Він стосується виявлення можливих (або існуючих) ризиків втрат та резервів підвищення прибутковості таких СПД і включатиме аналіз:

- структури та змін у вартості активів підприємства (визначаються абсолютне та відносне зростання (коефіцієнт зростання) кожного виду активів);
- джерел власних коштів;
- структури та динаміки кредиторської та дебіторської заборгованості;
- структури та динаміки власного капіталу підприємства;
- структури та динаміки зобов'язань підприємства;
- дохідності активів;
- балансу надходжень і витрат;
- активів і пасивів. Активи підприємства та їх структура вивчаються як з

точки зору їх участі в виробництві, так і з точки зору оцінки їх ліквідності. Безпосередньо з'ясовується участь у виробничому циклі основних фондів, нематеріальних активів, запасів і затрат, грошових коштів. При цьому уточнюються найбільш та найменш ліквідні активи підприємства. Зміна структури активів підприємства в бік збільшення частки оборотних засобів може вказувати на: формування більш мобільної структури активів, що сприяє прискоренню оборотності засобів підприємства; відволікання частини поточних активів на кредитування споживачів товарів, робіт, послуг підприємства, дочірніх підприємств та інших дебіторів, що свідчить про фактичну іммобілізацію цієї частини оборотних засобів із виробничого циклу; згорання виробничої бази [6];

- динаміки валюти балансу та його структури;
- використання трудових ресурсів;
- стану та використання основних фондів (пооб'єктно).

Додатково, кожному СПД – учаснику інтеграційної взаємодії потрібно проаналізувати показники поточного обліку договорів оренди майна, показники

обліку будівель і споруд, які тимчасово не використовуються у виробничому процесі та відомості про майно, передане в операційну оренду, а також провести аналіз: собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг); реалізації основних видів продукції; основних видів сировини; співвідношення фінансових результатів, визначених у бухгалтерському обліку та за податковим законодавством; витрат, пов'язаних з унесенням податків, зборів (обов'язкових платежів) до бюджету та державних цільових фондів.

*Етап 2. Моніторинг.* Інформаційне забезпечення необхідне для ефективної реалізації управлінських функцій СПД МБК і має використовуватися у здійсненні моніторингу господарської діяльності підприємства. Цей процес також вимагає джерел для отримання достовірної інформації, які стосуються кожної зі стадій виробничого процесу і ґрунтується на принципах постійності, та своєчасності її отримання. В даному випадку джерелами інформації для аналізу господарської діяльності СПД МБК з метою прийняття рішення про доцільність його участі у інтеграційній взаємодії слугуватимуть:

- фінансовий план та звіт про виконання показників фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки з пояснювальними записками до них [1]. Пояснювальна записка щодо виконання показників фінансового плану обов'язково повинна включати:

- факторний аналіз та пояснення причин, що негативно вплинули на виконання основних показників фінансових планів підприємств у звітному періоді, зокрема: чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), інших операційних та інших доходів (витрат), адміністративних витрат, валового прибутку (збитку), чистого фінансового результату (чистого прибутку/(збитку), сплати податків та обов'язкових платежів до бюджету, капітальних інвестицій;

- факторний аналіз та пояснення причин збільшення (зменшення) основних показників фінансово-господарської діяльності підприємств порівняно з відповідним звітним періодом минулого року;
- розрахунок внеску у фінансовий результат таких чинників: динаміка цільового ринку; вихід на нові ринки; зміна асортименту; зміна ринкової частки підприємства; зміна цін на готову продукцію; зміна цін на сировину, матеріали та інше; зміна рівня оплати праці; зміна продуктивності праці; рівень податкового навантаження; ефект від інвестиційних програм; інше (залежно від специфіки підприємства);
- інформацію щодо вжитих заходів з мінімізації витрат (у тому числі, забезпечення дотримання підприємствами обґрунтованого рівня витрат у межах, затверджених фінансовим планом), у разі відхилень (збільшення або зменшення) між плановими та фактичними показниками вказати причини за кожним рядком фінансового плану;
- інформацію щодо здійснення контролю за виконанням умов трудових контрактів з керівниками підприємств у частині безумовного дотримання вимог законодавства щодо обов'язковості складання та затвердження фінансових планів, а також виконання їх показників та своєчасного подання звітів про їх виконання [4];
- інформація про наявність у судах загальної юрисдикції судових справ майнового характеру, стороною у яких є підприємство, яка містить відомості про учасників справи, позовні вимоги, стан розгляду справи, а також інформацію про наявність (відсутність) виконавчих проваджень із зазначенням сторін виконавчого провадження, стану виконання рішення суду або інших виконавчих документів, сума яких підлягає сплаті або яку стягнуто на користь підприємства, наслідки виконання яких матимуть вплив на фінансовий стан підприємства (за наявності); фактів тимчасової заборони (зупинення) чи припинення діяльності підприємства чи його окремих виробничих підрозділів у разі порушення ними законодавства про охорону навколишнього середовища (за їх наявності). Звертається увага на наявність чи відсутність споруд,

устаткування, пристроїв для очищення викидів і скидів або їх знешкодження, дотримання лімітів використання природних ресурсів, порушення екологічних стандартів, вимог екологічної безпеки, а також розміри штрафних санкцій за порушення порівняно з платою за викиди і скиди забруднюючих речовин, що здійснюються в межах гранично допустимих розмірів [5];

- баланс (звіт про фінансовий стан); звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід); звіт про рух грошових коштів; звіт про власний капітал [2];

- податкова декларація з податку на прибуток підприємства [7];

- податкова декларація платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця; податкова декларація платника єдиного податку третьої групи (юридичної особи) [4];

- інша інформація, за винятком відомостей, які відповідно до законодавства становлять державну таємницю.

*Етап 3. Оцінка.* Стосується результатів аналізу, передбачає порівняння планових і фактичних результативних показників підприємницької діяльності суб'єкта господарювання. Оцінка проводитиметься із метою визначення доцільності та потреби цього СПД у інтеграційній взаємодії. Вона стосується безпосередньо інтеграційного МБ-об'єднання, але має здійснюватися на підставі аналізу видів діяльності МСБ, які можуть бути інтегровані до нього на підставі результатів: аналізу структури та динаміки фінансових результатів; аналізу структури доходів підприємства; факторного аналізу валового та чистого прибутку (збитку); аналізу розподілу чистого прибутку; аналізу структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами; аналізу структури та динаміки витрат підприємства (у т. ч. операційних); факторного аналізу надходження та використання фінансових ресурсів.

Узагальнена оцінка ступеня ефективності управління підприємством – проводиться із метою підведення підсумків аналізу, виявлення об'єктивних та суб'єктивних причин збитковості. Їй передують оцінки ефективності діяльності

підприємства з урахуванням галузевої специфіки та ефективності управління за ступенем виконання фінансового плану.

*Етап 4.* Стратегічне планування. Аналіз виконання фінансового плану включає визначення та оцінку відхилень фактичних показників фінансово-господарської діяльності від планових, виявлення факторів, що вплинули на недовиконання планових показників. Аналіз виконання плану здійснюватиметься за даними звіту, який складається за формою фінансового плану, шляхом порівняння значень показників за планом та, фактично, зміни їх питомої ваги і повинен включати порівняння показників фінансового плану з показниками фінансової, податкової та статистичної звітності підприємства на підставі результатів аналізу виконання плану за: доходами і витратами; джерелами формування та надходження фінансових ресурсів; напрямками використання фінансових ресурсів; господарськими, географічними звітними сегментами.

Так, у пояснювальній записці до фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки наводиться порівняльний аналіз показників фінансового плану планового року з показниками плану поточного року, факту минулого року та прогнозу поточного року. Надаються пояснення відхилень показників планового року більше ніж на 10 відсотків порівняно з прогнозом поточного року. У пояснювальній записці до фінансового плану та звіту про виконання показників фінансового плану наводяться дані факторного аналізу як фактичних показників минулого року, так і запланованих показників, який повинен передбачати розрахунок внеску у фінансовий результат таких чинників: динаміка цільового ринку; вихід на нові ринки; зміна асортименту; зміна ринкової частки підприємства; зміна цін на готову продукцію; зміна цін на сировину, матеріали та інше; зміна рівня оплати праці; зміна продуктивності праці; рівень податкового навантаження; ефект від інвестиційних програм; інше (залежно від специфіки підприємства).

Обов'язково надається інформація щодо кількості розірваних контрактів з керівниками підприємств із зазначенням причин їх розірвання. Та проводиться

аналіз виконання плану прибутковості діяльності Невиконання плану прибутковості діяльності потребує детального аналізу факторів, що впливають на скорочення прибутковості (зростання збитковості) діяльності. Зменшення прибутковості діяльності підприємства впливає на скорочення надходжень фінансових ресурсів і, відповідно, на скорочення запланованих заходів.

При аналізі господарської діяльності підприємства в першу чергу вивчається загальна виробнича структура, наводяться основні техніко-економічні показники його структурних підрозділів (обсяги виробництва, чисельність, основні фонди, фонд оплати праці тощо), кількість та місцезнаходження окремих структурних підрозділів, в т. ч. допоміжних і обслуговуючих, оптимальність їх розташування, а також стан будівель та споруд. Висловлюється можливість їх відокремлення (виділення) в період майбутньої реструктуризації. Визначаються основні види продукції, обсяги їх випуску та реалізації за попередній і звітний роки, а також прогнозні показники на наступний рік для кожного структурного підрозділу та для підприємства в цілому. Визначається частка кожного виду продукції (робіт, послуг) у загальному обсязі. Розглядається рівень існуючої технології виробництва: наявність сучасних передових технологій, використання ноу-хау та власних розробок, можливість заміни застарілих технологій новими, використання автоматизованих систем управління. Звертається увага на циклічність технологічних процесів (їх безперервність), повторне використання продуктів переробки (відходів), наявність науково обґрунтованих технологічних норм виготовлення продукції, серійність виробництва [4].

На підставі узагальнення результатів аналізу показників фінансового плану та звіту про його виконання робиться висновок щодо фінансового стану підприємства, оцінюється динаміка його зміни та складаються рекомендації щодо покращення фінансової діяльності. Крім того аналізуються прогнози розвитку інтеграційного об'єднання та його учасників. При цьому передбачається деталізація методів, видів і форм інтеграційної взаємодії, заходів і порядку здійснення контролю за діяльністю СПД – учасників

інтеграційної взаємодії та очікувані результати їх фінансово-господарської діяльності, її ризики. Ефективною інтеграція визнається тоді, коли забезпечується зростання показників ліквідності, платоспроможності підприємств-учасників ІВ та їх прибутковість і конкурентоспроможність.

Виходячи з наявної аналітичної бази суб'єкта підприємницької діяльності, в аналітичній записці описуються основні параметри його маркетингової товарної політики, які в подальшому будуть використані при складанні та виконанні бізнес-плану по виходу з кризи. Попередні варіанти передбачають вирішення комплексу завдань щодо [4]:

- 1) визначення попиту на продукцію (послуги), його прогнозування;
- 2) вивчення конкурентоспроможності товарів, здатності бути виділеним споживачем серед інших аналогів;
- 3) забезпечення відповідності рівня якості товарів вимогам ринку;
- 4) розроблення концепції життєвого циклу товарів (на стадіях впровадження, росту, зрілості та спаду);
- 5) управління товарним асортиментом (розроблення нових видів, модифікація існуючих, зняття з виробництва застарілих моделей);
- 6) розрахунок прогнозних обсягів виробництва та визначення номенклатури;
- 7) розширення інноваційної діяльності, спрямованої на розроблення нових товарів з урахуванням ринкових вимог та стратегії підприємства.

Планування діяльності інтеграційного об'єднання стосується концептуальних засад інтеграції з метою отримання більшої величини прибутку, завоювання конкурентних позицій на ринку, диверсифікації діяльності. Стратегія розвитку інтеграційного об'єднання та інтегрованих СПД МБК включає вибір оптимальних напрямків, методів та форм інтеграційної взаємодії, які передбачають збереження обумовленого ступеня свободи для МП. Стратегія розвитку інтегрованого МП має узгоджуватись із метою та завданнями функціонування та розвитку інтеграційного МБ-об'єднання.



*Етап 5.* Координація господарської діяльності СПД МБК. Стосується результатів моніторингу та оцінки кожного з видів діяльності інтеграційного об'єднання та інтегрованих СПД. Передбачає концентрацію відповідного виду ресурсів за пріоритетними напрямками діяльності інтеграційного об'єднання з метою отримання прибутку. Концепцію розвитку машинобудівні ІСБ повинні ґрунтувати на результативних показниках діяльності суб'єктів інтеграційної взаємодії після проведення контролю основних етапів її діяльності. Концептуальні засади інтеграційної взаємодії мають реалізовуватися для цілої інтеграційної структури і розмежовуватися відповідно до стадій виробничо-господарської діяльності інтеграційного об'єднання та видів діяльності інтегрованих у нього СПД МСБ. Водночас, показники діяльності інтегрованих МСП будуть підлягати моніторингу, аналізу, та контролю в частині ресурсу (капіталу), представленого для інтеграції. При цьому доцільно проводити аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності інтеграційного об'єднання із застосуванням коефіцієнтів: рентабельності активів, власного капіталу, сукупного капіталу та господарської діяльності; зносу та поновлення основних засобів; оборотності активів, фінансової стійкості підприємства; покриття; загальної та абсолютної ліквідності; заборгованості, концентрації залученого капіталу; прибутковості інвестицій (за методом участі в капіталі); фінансової стабільності; ліквідності.

Значний вплив на сталий розвиток інтеграційних структур у МБК має система управління. Управління процесами інтеграційної взаємодії має реалізовуватись на стадії виникнення та поширення коопераційних господарських зв'язків за межами реєстрації суб'єктів господарювання МБК. При утворенні нової інтеграційної структури, спосіб управління її господарською діяльністю та рівень незалежності інтегрованих у неї СПД потрібно обумовлювати нормами статуту. Необхідно зазначити, що при інтеграційній взаємодії між великими та малими (середніми) СПД МБК може виникнути підпорядкованість, яка ліквідує рівень свободи інтегрованих суб'єктів підприємництва частково, а то й повністю. Відмітимо також і факт

двоякої участі держави в управлінні процесами інтеграційної взаємодії – як повноправного учасника інтеграційного об'єднання і як суб'єкта, що регулює та здійснює контроль за такими процесами.

Отже методи та функції управління інтеграційним процесом, які реалізуються безпосередньо на інтеграційному об'єднанні, являють собою систему регулювання виробничо-господарської діяльності інтеграційної структури. При цьому, основну роль відіграє фінансовий капітал, який, будучи ресурсом суб'єкта інтеграційної взаємодії, забезпечує також виконання операцій на відповідних стадіях виробничого процесу у частині їх повного або часткового забезпечення, яке необхідне для успішної реалізації господарської діяльності інтегрованими МСП.

Зовнішні фактори впливають на внутрішні прямо чи опосередковано. Тому перевага масштабних виробничо-господарських МБ-об'єднань полягає у можливостях зовнішнього впливу на внутрішнє середовище інших суб'єктів господарювання, які провадять свою діяльність у цій або споріднених МБ-галузях господарського комплексу. Великі промислові об'єднання, беручи участь в процесах інтеграційної взаємодії прямо чи опосередковано (серед МСП) пов'язані із зовнішнім середовищем й яке впливає на їх процес функціонування і на яке вони створюють вплив також, будучи структурами великого бізнесу світового масштабу. Оцінка елементів зовнішнього середовища великим підприємством проводиться з метою:

- розширення бізнесу шляхом виділу зі складу великих підприємств – малих об'єктів;
- вступу у інтеграційну взаємодію з іншими суб'єктами промисловості.

Напрямки оцінки особливостей залучення МСП (виділу) з метою виявлення прийнятних умов: реєстрації МСП; структури та розміру капіталу; визначення організаційно-правової форми для підприємства та управління ним; фіскального режиму для МСП; фінансові та валютні обмеження; ведення бухгалтерського обліку та подання звітності (обов'язкове необов'язкове); адміністративна підтримка держави; право на автоматичне відшкодування

ПДВ; страхування; гранти на інвестування капіталу; пільги для бізнесу (гранти, позики); законодавче обмеження монополізму; механізм самооподаткування; гранти на НДДКР; ліцензійність діяльності.

Зовнішні фактори впливають на підприємницьке середовище функціонування інтеграційних структур. Для оцінки взаємодії необхідний аналіз результатів діяльності інтегрованого суб'єкта, який включатиме оцінку: видів та показників виробничо-господарської та фінансової діяльності і ефективності функціонування; форми і джерела мобілізації фінансових ресурсів (аналіз виробничих, грошових потоків і фінансової діяльності); вартості підприємства; стратегії розвитку; прогнозів розвитку.

Оцінка видів та показників внутрішнього середовища передбачає аналіз усіх операцій, визначення змісту (потреби, мету та завдання інтеграційної взаємодії), порядок її здійснення, виробничі потужності, систему інформаційного забезпечення цього процесу на двох (і більше) суб'єктах інтеграційної взаємодії, включаючи відповідність нормативно-законодавчій базі. Аналізується загальна потреба у фінансових і виробничих ресурсах, визначається величина інтегрованого ресурсу (виробничого та фінансового) – таким чином визначається ефективність інтеграційної взаємодії.

Виявлення виробничого(их) ризику(ів) внутрішнього середовища передбачає ситуації, що загрожують підприємству на стадіях забезпечення ресурсами, виробництва і збуту товарної продукції. Можливість застосування методів інтеграційної взаємодії із залученням промислових МСП дозволяє зменшити для них власні ризики внутрішнього середовища і нівелюють їх у великих підприємств. Тому виробнича співпраця, яка потенційно носить ризиковий характер, забезпечує зниження ризику виробничих операцій на стадіях виготовлення товарної продукції через виконання окремих операцій малими (середніми) підприємствами – суб'єктами інтеграційної взаємодії. Наприклад, якщо виникають ситуації, пов'язані з виробничими ризиками на одному МП (вихід з ладу обладнання) то така ситуація в меншій мірі вплине на велике підприємство, оскільки інші суб'єкти інтеграційної взаємодії, які

виконують однотипну(і) операцію(ї) забезпечать безперервність виробничого процесу. Тому виробничий ризик великого підприємства більше пов'язаний з неефективним управлінням виробничими процесами.

Більший вплив на діяльність виробничих МБ-об'єднань мають фінансові ризики (особливо при рівноправному розподілі управлінських функцій). Проте, вони напряду пов'язані із виробництвом, і виникають внаслідок втрат дохідності акцій МБ-компанії. Для вчасної ідентифікації ризику(ів) необхідне застосування відповідних методів їх запобігання, прогнозування, ліквідації, які можуть передбачати диверсифікацію діяльності об'єднання (при виробничих ризиках) та активізацію діяльності інтегрованих фінансових структур, що функціонують у складі інтеграційного об'єднання МБК направлену на фінансове забезпечення проблемних ділянок виробництва МБ-продукції.

### **Література:**

1. Інформаційний лист щодо подання звітів про виконання фінансових планів а також стану затвердження фінансових планів суб'єктів господарювання державного сектору економіки // Офіційний сайт міністерства Економічного розвитку і торгівлі. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=cd12979ac4c2-4e46-3c4-bd4c11561383&title=InformatsiiniListSchodoPodanniaZvitivProVikonanniaFinansovikhPlanivATakozhStanuzatverdzhenniaFinansovikhPlanivSubktivGospodaruvanniaDerzhavnogoSektoruEkonomiki>
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>
3. Про затвердження Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки : Наказ Міністерства фінансів України від 14.02.2006 р. № 170. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon1.rada.gov.ua>

4. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій : Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 27.06.1997 р. № 81. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon1.rada.gov.ua>
5. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності" : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon1.rada.gov.ua>
6. Про затвердження Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 02.03.2015 р. № 205. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon1.rada.gov.ua>
7. Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку : Наказ Міністерства фінансів України від 19.06.2015 р. № 578. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon1.rada.gov.ua>



**Scientific journal  
«ECONOMICS AND FINANCE»**



**Aspekt Publishing, Taunton,  
MA, United States of America**

## **Economic and law human resources management issues**

### **Collective monograph**

Copyright © 2016 by the authors  
All rights reserved.

#### **WARNING**

Without limitation, no part of this publication may be reproduced, stored, or introduced in any manner into any system either by mechanical, electronic, handwritten, or other means, without the prior permission of the authors  
Edited by the authors.

**ISBN 978-617-7214-20-4**

Published by: Aspekt Publishing  
of Budget Printing Center  
40 Weir Street, Taunton, MA 02780  
United States of America