

**SCIENTIFIC JOURNAL «ECONOMICS and FINANCE»**



**Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland**

**Sozio-ökonomische Probleme der Management:  
Theorie und Praxis**

**Collective monographie**

*Russischer Index der Wissenschaftlicher Zitierung*



**Verlag SWG imex GmbH  
Nürnberg, Deutschland,  
2016**

**SCIENTIFIC JOURNAL «ECONOMICS and FINANCE»**



**and**

**Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland**

**Socio-economic problems of management:  
theory and practice**

**Collective monograph**

*The monograph is included in scientometric database RSCI*



**Verlag SWG imex GmbH  
Nürnberg, Deutschland,  
2016**

**Verlag SWG imex GmbH**

**Socio-economic problems of management: theory and practice**

**Science editor:**

***Drobyazko S.I.***

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

**Reviewers:**

***Andris Denins***

*Dr.oec., Professor,*

*Faculty of Economy and Management, University of Latvia (Rīga, Latvia)*

***Pet'ko Lyudmila Vasylivna***

*Ph.D. in Pedagogy, Associate Professor,*

*Dragomanov National Pedagogical University (Kyiv, Ukraine)*

The authors of articles usually express their own opinion, which is not always comply with the editorial Board's opinion. The content of the articles is the responsibility of their authors.

**Socio-economic problems of management: theory and practice.** - Collective monograph – Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2016. - 92 p.

**ISBN 978-617-7214-37-2**

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 978-617-7214-37-2**

© 2016 Copyright by Verlag SWG imex GmbH

© 2016 Article writers

© 2016 All rights reserved

## CONTENT

IMPROVEMENT OF MANAGERIAL WORK THROUGH PERSONAL MANAGEMENT IN BUSINESS ENVIRONMENT. <b>Babchynska O. I., Sokolovska V. V.</b> .....	5
ENERGY EFFICIENCY AS A KEY FACTOR OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT OF UKRAINE. <b>Hilorme T. V.</b> .....	14
РАЦИОНАЛЬНОЕ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЕ В АСПЕКТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ. <b>Довготько Н.А.</b> .....	24
АНАЛІТИЧНО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОГЛЯД ТЕНДЕНЦІЙ І ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ КОРПОРАЦІЙ НА ТЛІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН СУЧАСНОСТІ, ЗАГРОЗ, ВРАХУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО Й МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ. <b>Кузьмін О.Є., Скворцов І.Б., Кудря Я.В.</b> ....	32
MANAGEMENT OF MARKETING POTENTIAL OF THE ENTERPRISE AS AN ANTI-CRISIS MEANS OF INFLUENCE ON FINAL RESULTS OF ITS ACTIVITIES. <b>Polishchuk I.I.</b> .....	63
METHODICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF MATRIX DIAGNOSTIC OF THE PRODUCTION ACTIVITY OF THE AUTOMOBILE MANUFACTURERS (FOR EXAMPLE OF UKRAINE). <b>Shevchenko I.Yu.</b> .....	73

## **IMPROVEMENT OF MANAGERIAL WORK THROUGH PERSONAL MANAGEMENT IN BUSINESS ENVIRONMENT**

**Babchynska O. I.,**

PhD in Geography, Assistant Professor,

**Sokolovska V. V.,**

PhD in Economics, Assistant Professor

*Vinnytsia Institute of Trade and Economics  
of Kyiv National University of Trade and Economics*

Within a free market economy characterized by increased competition, enterprises have to search for competitive advantages that might ensure a secure market position and achievement of long-term operational efficiency. One of the viable ways to address these challenges is to improve certain aspects of personnel management.

A high level of performance can be achieved through the engagement of unique personal capabilities, including knowledge, skills, and individual qualities that are reflected in the organizational behavior of the staff. Moreover, it should be taken into consideration that such engagement of personal capabilities and expertise can be implemented in various ways, depending on the company environment.

People with a high level of expertise achieve better results, thus the importance of personal development is obvious. Company development implies staff development. One of the features of a learning organization is the ability to change the way of thinking of its staff taking them to a higher level. Personal management is a promising trend in management that involves consistent and targeted use of proven methods and techniques in day-to-day operations to enhance the efficiency of procedures and activities and to hit the targets.

The basis for the research of personal management in a company environment was formed by numerous foreign and national scientists who studied different aspects of this concept, including N. Lukashevych, L. Seiwert, V. Andreev, M. Woodcock, D. Francis, A. Khrolenko, M. Shapoval, H. Bondarenko, N. Bosovska and others.

The creation of an integral system of self-organization of manager's work requires substantial changes to the personnel management techniques. It is caused by the following factors:

- work organization procedures are overloaded with information which sometimes makes the efficient use of such procedures by the staff impossible;
- the possibility of external stimulation of the information richness in the context of a workplace is almost exhausted.

A modern manager has to switch from techniques oriented at leveling of employees' qualities to the maximized use of their personalities and delegation of authorities and responsibilities. Nowadays, the enhancement of staff performance in a company is often achieved through the democratization of management as well as the involvement of the staff into the decision-making process and creation of opportunities for the development of skills and knowledge.

In this context, it is crucial for the senior company management to master personal management, a modern instrument used to stimulate the behavior of creative professionals and creative teams. As this aspect of personnel management is understudied and there are only a few recommended practices, this article deals with the implementation and development of a personal management system within a company.

Personal management – is a modern trend in the area of management that emerged in the mid-90s. The current global situation requires managers to develop continuously, to manage themselves, to use their creative potential [3].

Personal management is directed at the maximum use of personal capacities and responsible management of work time. Nowadays, increased attention is paid to the self-organization of managers.

Personal management is a current and promising trend in management. It appeared in response to the public needs and is aimed to enhance individual performance through the achievement of personal and professional goals [4].

The primary objective of personal management is to use personal capacities to the full advantage, to consciously direct one's own course of live (self-identification) and to deal with external circumstances both in professional private life. First and foremost, each person, and especially the one who is training to become a manager,

should be able to transform the disorder of actions caused by external circumstances into a situation of targeted and achievable tasks [1].

Above all else, personal management means self-organization, ability to manage oneself, to direct the management process in the broad sense of the word – as regards time, premises, communication, business world. It is not easy to master this art and a new manager should start off with self-education. It is not, however, enough to acquire knowledge, one should translate knowledge into action. Personal management is hard work, so one should be ready to self-improve.

The modern vision of a manager as a team leader is that of a bearer of innovational corporate culture, a primary initiator of consistent changes in the company. The most important qualities of a modern manager include professionalism, leadership ability, and commitment to create and maintain a proper psychological climate. The above is impossible without self-improvement and personal management. Only competent, highly-organized, determined and confident managers can ensure complex, coordinated and efficient activities. They should be capable of global thinking and should act in compliance with international standards. To ensure efficient work, a manager should use numerous influence techniques.

One should be aware that personal management implies the maximum use of personal abilities, conscious direction of one's own course of live (self-identification) and dealing with external circumstances both in professional and private life [5].

The base level of the personal management system is formed by the personal performance which makes it possible to efficiently manage personal resources: time, premises, communications, and finances. Personal performance or effective performance is impossible without achieving a certain level of development through self-development. Self-development (personal development) – a process through which a person can protect himself/herself, manage the current events, build positive relations with the surrounding world and enjoy life. The process of self-development involves overcoming obstacles and developing personal qualities (will, determination, resilience, ability to influence people, etc.) that help to achieve goals and perform tasks. The process includes:

- personal development;
- intellectual development;
- professional development;
- improvement of physical fitness (health improvement).

Professional self-development is not a mass phenomenon and not even typical as not all people possess the necessary qualities to refine themselves systematically. Self-development is possible for those who possess the required qualities, including:

- internal motivation to perform professional tasks and to achieve good results, inward-directed motivation;
- self-development ability;
- understanding the scope and the methods of self-development.

The effectiveness of manager's self-development depends on the external factors:

- organizational, social and psychological setting at the workplace, in a broader context – corporate culture;
- availability of up-to-date information systems and ability to use such systems;
- procedural guidelines for professional development.

The development of manager's personality results from the diversity of activities and interaction with other people. But such development is more brisk when professional competencies are enhanced by intentional self-development. Not all managers are motivated and prone to self-development. Unlike motivation, the self-development ability can be formed and developed in a relatively short time.

The self-development ability includes the following skills:

- understanding one's own shortcomings and limitations;
- analyzing the reasons of such shortcomings and limitations;
- assessing the results of one's work, failures as well as success.



Disregard of managers' development in companies in this country results in a natural formation of the capacity for professional self-improvement of most of the managers which takes quite a long time.

Only a competent manager can assess the options and choose the correct direction for the development. The options are reflected in the self-development tasks set by a manager. Such tasks can be realistic or unrealistic. They turn to be realistic when they correspond to prior achievements.

In terms of content there are three directions of professional development:

- Formation of skills needed for work. It is a difficult task that requires support from consultants, trainers and instructors. But efforts applied within this self-development direction can yield the most tangible results.

- Development of existing skills that can be enhanced if systematically improved. It is the easiest task that is successfully handled by many managers without any assistance, but of course only by those who are conscious of the necessity of such development.

- Removal of shortcomings and limitations that decrease manager's performance and hinder his/her professional advancement. It is a very difficult task and most of the managers need assistance from trainers and consultants.

In theory, the most effective way of self-development is when a manager makes efforts in all three directions. Any such work is a difficult and psychologically demanding task.

Self-development of a manager implies understanding of personal strengths and weaknesses, overcoming of stereotypes and external obstacles, development of necessary personal qualities, acquisition of new professional knowledge and development of skills. Self-improvement of managers is one of the key success factors of a company. The senior management should understand that it is important to encourage personal development of the employees as it will improve the overall company performance.

A high level of performance can be achieved through the engagement of unique personal capabilities, including knowledge, skills, and individual qualities that

are reflected in the organizational behavior of the staff. Moreover, it should be considered that such engagement of personal capabilities and expertise can be implemented in various ways, depending on the company environment. Thus, in the current context, there is a clear demand, firstly, for the assessment of employees' competences that will allow achieving personal and companying goals, secondly, for the creation of a setting where employees can achieve their full potential, and thirdly, for the creation of such personnel development programs that will facilitate the improvement of existing and development of new competences that are necessary for the operation of the company. We believe that the above tasks can be solved by means of development and implementation of an effective competency framework.

Commitment to the achievement of an adequate level of social performance is the basis for the creation of a personnel competency framework. Thus, the use of a marketing approach to the creation of a personnel competency framework implies accurate determination of the state and directions of the development of qualities and behavioral characteristics of employees that are necessary for the implementation of the company strategy, for the achievement of employees' goals and for the satisfaction of their needs and interests [2].

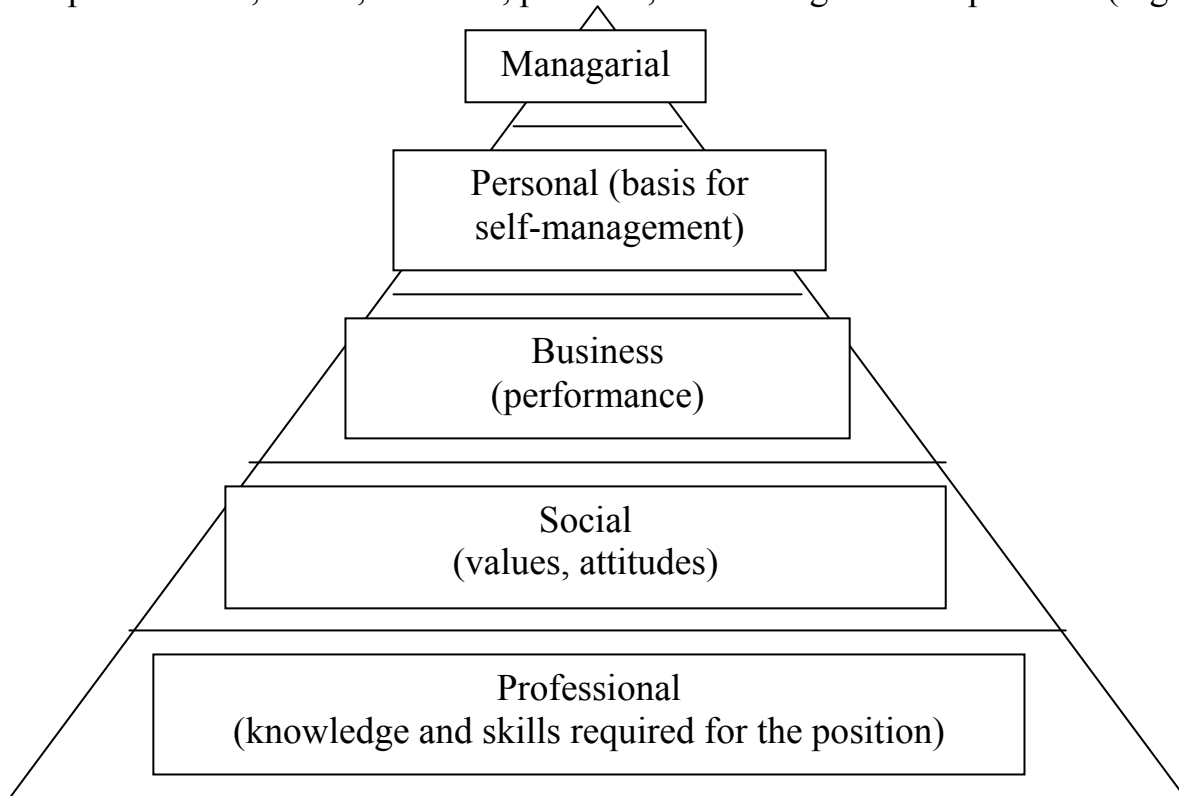
In turn, the following markers are used for the assessment of the model: professional knowledge, skills, experience. Thus, it may be concluded that the development of a competency framework improves performance at every workplace.

Implementing a competency framework in a company helps to complete the following managerial tasks:

- identification of weaknesses and strengths of employees;
- identification of the best methods of work;
- identification of training needs;
- identification of areas that require consulting services;
- creation of a personnel development program; development of an effective workable personnel motivation system;
- rise in the level of management culture;
- identification of the required social profile of an employee;

– increase of personnel performance.

We have developed a personnel competency hierarchy model consisting of five levels: professional, social, business, personal, and managerial competences (Fig. 1).



**Fig. 1. Personnel competency hierarchy model**

Thus, each corporate competency model is unique as it should reflect specific features of a certain company. Besides, there exist two approaches: creation of a competency framework for all staff and solely for the managerial staff. In our opinion, in tourism-related companies it is advisable to create a unified model for the managerial and operating staff as there is a need for constant acquisition of knowledge, adaptability, flexibility, innovations and customer focus. Moreover, the compliance with these requirements and the development of the corresponding staff qualities is essential for the effective performance of the staff of different categories.

The presented model can be used to build a general personal management model for the employees. Such model includes the list of competencies to acquire which each employee should create his/her own personal management system. Professional competencies are a set of role-related requirements based around the scope of employment. They form a foundation of the competency framework as they serve as mandatory requirements to the staff and as a basis for the formation of other

types of competencies.

The next level of the model is social competencies (values, attitudes) which include employee loyalty, ethics, team efficiency, social interaction, and social sensibility.

Business competencies determine staff performance and include: communication skills, adaptive capacity, successful problem solving, client focus, creative and innovative approach.

Personal competencies imply skills and qualities that form the foundation of personal management and create opportunities for team leadership. They include motivation, goal-orientation, independence, leadership skills.

Personal as well as managerial competencies are the competencies of higher level because they provide for the strategic development of the company and for achievement of personnel goals. In its turn, it demonstrates our use of a marketing approach when developing the competency hierarchy model.

We believe that the competency hierarchy model implementation procedure should include the following stages:

- formation of the key competency of the company;
- evaluation of the workplace;
- development of the personnel competency system;
- introduction of the competency hierarchy model to the staff;
- creating awareness of the staff about the developed competency system;
- amendment of the competency system, agreement of changes;
- assessment of business proficiency of the staff;
- making managerial decisions based on the assessment results regarding motivation, learning, career development planning, succession planning, etc.

The general model should be detailed for each employee with regard to his/her role and the actual level of knowledge, experience, abilities. The introduction of a personal management system as a compulsory element of the professional advancement of the staff will help to form an efficient team of professionals and ensure effective allocation of responsibilities between the staff.

Thus, the personal management empowers the senior management of the company to make decisions related to the management process in terms of the optimization of managerial tasks; to develop the necessary processes for strategic and tactical management with the aim of performance increase. It requires an innovative approach in the work of the company manager, increased impact on the staff through their motivation, development and training.

#### **Reference List:**

1. Albasova L. N., Tekhnologii effektivnogo menedzhmenta [Effective Management Technologies: Textbook and Practical Guide], Moscow, Prior Publ., 2010, 228 pages, (in Russian).
2. Kredisov A., Menedzhment dlia kerivnykiv [Management for Managers], Kyiv, Znannia Publ., 2009, 556 pages, (in Ukrainian).
3. Kolpakov V. M., Samomenedzhment: navchalnyi posibnyk dlia stud. vyshch. navch. zakl. [Personal management: Textbook for Students], Kyiv, Personal Publ., 2008, 528 pages, (in Ukrainian).
4. Lukashevych M.P., Teoria i praktyka samomenedzhmentu [Personal management: Theory and Practice], Kyiv, MAUP Publ., 2010, 225 pages, (in Ukrainian).
5. Mazur V. S., New Management Approaches and Forms, Pryoritetny ekonomichnogo rozvytku Ukrainy: istoriia ta sгодennia [Economic Development Priorities in Ukraine: History and Current Situation], Vinnytsia, 2009, pages 178-183, (in Ukrainian)

## **ENERGY EFFICIENCY AS A KEY FACTOR OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT OF UKRAINE**

**Hilorme Tetiana V.**

Candidate of Economic Sciences, Ph.D. in Economics, Associate Professor  
*Oles Honchar Dnipropetrovsk National University, Ukraine*

In the conditions of developing corporate responsibility of business entities, which serves as a constituent of sustainable development of activity, a particular role is assigned to the issues of energy saving and energy efficiency. The formation of methodological platform for aspects and areas of the reflected research topics is based on varied concepts.

Taking into consideration certain novelty of methodological framework development for energy efficiency measures, there exist discrepancies in scientific views, for instance O.I. Kosov [1, c. 141], conducting studies on the issues of development of energy efficiency marketing-based management in Ukraine, assigns a particular role to the very mechanism of information awareness of consumers in the sphere of energy efficiency. Sh. Hansen. J. Weisman [2, c. 6], performing the forecast on new horizons in funding projects on energy efficiency, consider the peculiarities of shaping global changes in the market of innovative energy efficiency technologies under the influence of creating the informational interactive support employing Internet-based technologies. Scrutinizing the mechanism of promotion management, O. V. Polyakova [3, c. 163] suggests a conceptual model of organizational and economic framework for marketing promotion of services with the methodological approach that, in our view, is capable of being implemented in the process of developing the marketing promotion mechanism of energy efficiency technologies. In the process of formulating the strategy of future energy system that represents a reverse process, T. Saaty [4, c. 134-138] constructs five hierarchy levels: focus, expected scenarios, problems, actors, policies. This testifies to the topicality of the problem, hence defining the choice of the direction for research both in scientific and practical aspects.

Global practices on the issue of implementing energy efficiency projects have an extensive experience of organizing such activities, contractual mechanisms and

principles of funding. From the given diversity it is essential to single out a key constituent – energy service contracts, with one key condition of energy service provisioned – acceptance of risks of achieving the results of energy efficiency improvement. In foreign practice energy service contracts are implemented to provide funding for energy efficiency projects. The underlying concept of the energy service contract lies with the enterprise (energy service company), under the condition of its credit support, installing the equipment at the customer premises with the purpose of energy saving measures, guaranteeing the unchangeable monthly payment for energy resources prior to equipment installation while the monthly charge for energy services would include both the current discounted payment for electric energy and the monthly payment for installed equipment for the period of reaching the full recovery of investment and, after achieving the said pay-off period, the ownership of the equipment passes onto the customer and he goes on to receive the economic effect in subsequent periods.

The sphere of energy services is an indispensable constituent of energy supply and distribution processes in any country and it must provide a complex solution to the issues of improving efficiency, quality and reliability of energy supply and energy consumption systems. ESCO is one of the most efficient and most worldwide spread organizational forms of improving the energy efficiency of national economies, the operational capacity of which has been practically substantiated both in developed and developing countries. Effective management of investment risk is based on creating methodologies and classifications that stipulate the optimization of the process of further managerial decision making connected with investment risks and searching for the ways of their minimization.

Implementation of the mechanism of energy efficiency management for business entities may be regarded in the context of ‘predator-prey’ concept, which is one of the most widespread occurrences in nature. With that, the activities of business entities are considered by analogy of economic systems with biological ones. For our research the most profound interest lies namely with typical predators in their relations to their prey and with the ecosystem in general. If the predator feeds on

large, active prey, it selects the victim on a developmental increment, eliminating the weak and the sick. In its turn, among the predators the selection is also ongoing in terms of strength, agility and stamina. The aftermath of such relations on the evolutionary scale is the progressive development of both interacting species – predator and prey [5]. Within economic systems of such kind the evolution is occurring according to similar principles. New technology, specifically with energy efficiency constituent, appears in the market and instantly finds itself in the hostile environment, combating for survival (international oil and gas production corporations block alternative energy projects). This is primarily due to the fact that the market includes older and stronger technologies, therefore innovative technologies either get absorbed by the old ones or get extinct without being developed on a proper scale. If the predators feed on species not capable of putting up resistance, it leads to another evolutionary result. Those species decrease who are visible to the predator. Species that are less visible or somehow unfit for capturing eventually win. Evolution of species follows the specialization according to such attributes [6].

For instance, V.P. Romanov and B.A. Akhmadeev have suggested to describe the model of interaction between two species of ‘predator - prey’ type with the mathematical formula [6]:

$$\begin{aligned}\frac{dx}{dt} &= (\alpha - \beta y)x, \\ \frac{dy}{dt} &= (-\gamma + \delta x)y.\end{aligned}\tag{1}$$

where  $x$  – number of victims;  $y$  – number of predators;  $t$  – time;  $\alpha, \beta, \gamma, \delta$  – ratios that reflect the interaction between species.

The system ‘predator-prey’ can be implemented in the formation of the enterprise activity management framework that is oriented at sustainable development. Accounting that provides management decisions with relevant information regarding the implementation of energy efficiency projects aimed at ensuring ecological balance of the business entity and environment. An abrupt increase in the scale of business activity in the conditions of market economy and



related increment in the impact of enterprises upon the environment together with the exhaustion of the natural capital calls for creation of such models of accounting that would adequately reflect the business and the financial activity [7]. Hence, the accounting data of the enterprise requires the inclusion of activity indicators of eco-oriented enterprise, enhanced integration of management and financial accounting, development of corporate reporting that accounts for suggested positions within the system of ‘predator - prey’ in order to level down the risks of conducting business activity. Formulation of relevant information would allow to take efficient management decisions in respect of sustainable development of business entities as a specific condition for survival in the modern consumer society.

The system of energy efficiency management implies the presence of the corresponding environment – sphere of implementation of the given system, which may be built in the three-dimensional coordinate system via a system of energy efficiency values (EEVS) as a condition for sustainable development:  $x$  – strategic goals of energy efficiency  $E_t$ ;  $y$  – energy efficiency activities  $E_a$ , strategically relevant to the business entity;  $z$  – strategic energy resources  $E_r$  (fig. 1).

The sphere of application of the energy efficiency management system for business entity referred to by radius  $R$  with the center in the origin of coordinates may be mathematically represented by a second-degree equation, wherefrom it becomes possible to define the system of energy efficiency values (EEVS):

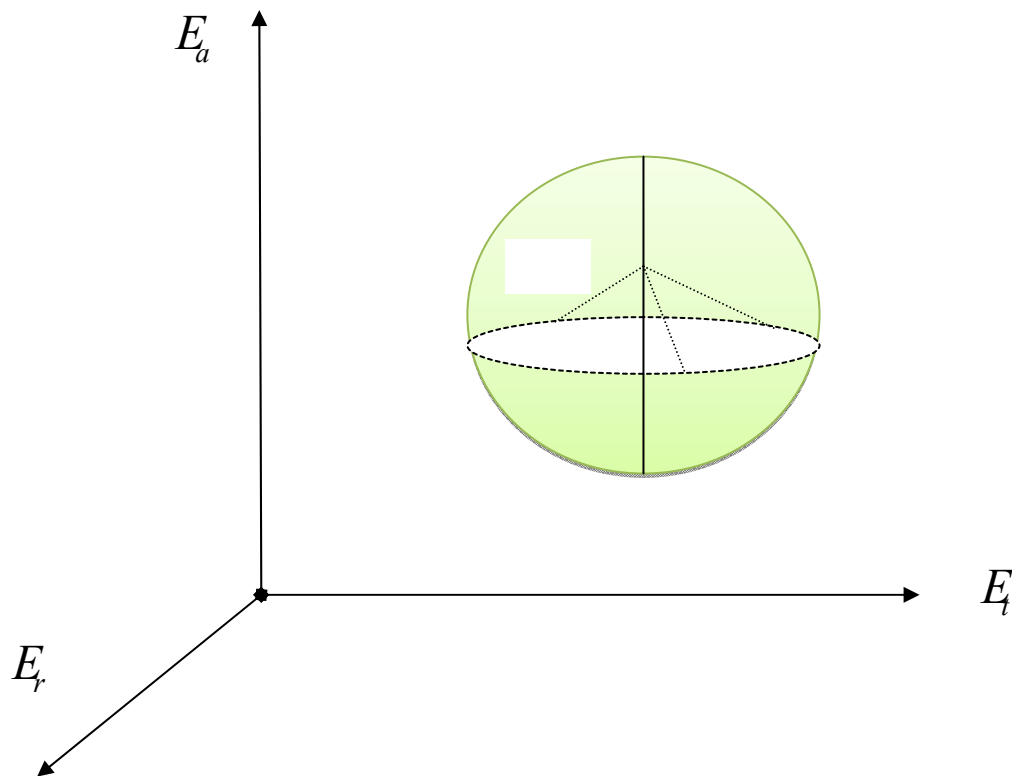
$$\begin{cases} R^2 = E_t^2 + E_a^2 + E_r^2 \rightarrow \\ S_{CHIE} = 4\pi R^2 = 4\pi[(E_t - E_{t_0})^2 + (E_a - E_{a_0})^2 + (E_r - E_{r_0})^2]. \end{cases} \quad (2)$$

where  $(E_{t_0}, E_{a_0}, E_{r_0})$  are coordinates for the center of the sphere of energy efficiency values system (EEVS).

Hence, the interaction of the informative constituents of energy efficiency values system (EEVS) ensues in the synergetic effect of EEVS expansion of the enterprise (with coefficient of  $4\pi$ ).

This resulting effect is further enhanced through the amplification of complexity of enterprise energy efficiency management system according to the scope of

strategic goals for energy saving as well as energy resources and energy efficiency activities.



**Fig. 1. Coordinate plane of the sphere of implementation of the energy efficiency management system for business entity**

To advance with the formation of the European mentality in domestic consumers, intermediaries and other market participants, it is of utmost importance to conduct corresponding marketing and communication support for creation and market promotion of innovative energy efficiency technologies in Ukraine. It is made possible with the help of formation and implementation of the system of integrated marketing communications (IMCS) for promotion of energy efficiency measures.

The implementation of the integrated approach changes the trends of use of marketing communications: in place of one direction of presenting the consumer with the information about energy efficiency technologies and measures, aimed at enhancing the energy efficiency and decreasing the energy consumption of specific activities, the system of integrated marketing communications employs every element that can advance the fulfilment of communication goals.

Integrated marketing communications aid at creating synergies through the

coordination of all types of communicative activities that are perceived and memorized by the target audience in a more efficient and reliable manner,

The mechanism of promotion of energy efficiency measures is actuated with the help of complex scientific tools of promotion, while the search is conducted within the information space that is represented in the axes: type of consumer market (A1, A2), means of promotion (B1, B2), type of communicative space (real-time, virtual). Such information model allows developing the matrix of combined means of marketing promotion. Their expansion, realized through marketing technologies, allows generating and creating innovative means of promotion.

Concurrently, the most efficient instrument of marketing promotion is a complex influence – integrated marketing communications. The level of compliance of communicative tools with consumer wishes must act out as a criterion of selection for efficiency of instruments. However, to analyze every aspect of impact performed by the instruments of marketing promotion may deem problematic, particularly due to a large array of input data and lack of information that would allow creating informative and communicative space. In such cases the system of assessment for the efficiency of implementation of energy efficiency measures, its information and communicative constituent may be implemented. It is suggested to split the system of assessment for efficiency of communicative measures, singling out stand-alone hierarchical sub-systems on the basis of the principle of analytic hierarchy process by T. Saaty [4]. With this, it is required to construct 4 levels of selection criteria for optimal communicative instrument of promotion: first – the type of consumer (A); second – economic indicators of consumer purchasing power (B); third – comprehensible instruments of promotion (C); fourth – instruments that provide the immediate impact upon the consumer (D). Perception of instruments and means of promotion (implementation) of energy efficiency measures by the consumer is influenced by a number of diverse factors non-equivalent between themselves and hence create a multitude of alternative solutions. Based on the analysis of a set of factors that influence the attitude of the consumers to the instruments of promotion of energy efficiency measures, it is of utmost importance to know the maximum demand

for such information and communicative instrument, which would allow providing the highest degree of communicative coverage and performance.

Assessment of the capability to implement integrated marketing communications is realized through the system of indicators that are formed resulting from SNW-analysis. Every position acquires one of three possible scores: Strength; Neutral; Weakness. Main objective of SNW-analysis is to determine the ‘active’ (S) and ‘passive’ (W) elements of the enterprise. The goal of the new strategy of development – use of active elements to neutralize the passive elements.

Key parameters of the possibility to implement integrated marketing communications, in accordance with the conducted expert analysis, may be clustered into 4 groups.

Group 1 ‘Personnel and management-related’ (professional development of the enterprise personnel; personnel stability factor; relation of the labor productivity to the average salary of the personnel; management burden factor; employee turnover); Group 2 ‘Informational and organizational’ (level of information support for enterprise activities; system of communication within the enterprise; level of implementation of Internet-technologies at the enterprise; use of e-commerce at the enterprise; correlation of premium payment amounts for proposed ideas, work-improvement suggestions, new solutions to the total amount of premium payments payable at the enterprise; presence of the internal economic mechanism of functioning of communications management system); Group 3 ‘Financial and economic’ (relation of the sales volume to the value of assets employed; financial stability; level of investment into energy efficiency technologies; tax burden; relation of the sales volume in foreign currency to the total sales volume; product profitability; fixed capital depreciation ratio); Group 4 ‘Marketing-related’ (product assortment; product quality; image (business reputation) of the enterprise; market share controlled by the enterprise (by segments); loyalty of the consumers; correlation between marketing costs and total costs).

Suggested indicators of the group 2 ‘Informational and organizational’ are calculated as: Level of technical and informational support of the enterprise activity –

correlation of residual value of technical assets and informational programs and the total amount of fixed assets and intangible assets. The level of communication at the enterprise (rate of feedback) – the time span between the management instruction (order, decree, directive, etc.) and the progress and completion report by the responsible part. Level of implementation of Internet-technologies – the correspondence between the time of Internet-technology use in work time and total operation time of the personnel. Coefficient of e-commerce use in enterprise activity – the correspondence of sales volume for products from e-commerce to the total sales volume of the enterprise.

Presence of the internal economic mechanism of communications management system functioning is an integrated indicator, which comprises several smaller indicators: level of labor rate setting for each department (%), level of material and energy sources rate setting (%), level of labor performance according to set rates (%), level of departmental budget performance (%), level of departmental manufacturing target performance (%), level of industrial capacity utilization (%), level of departmental production plan performance (%), rhythmical production (%).

Possibility to implement integrated marketing communications as a complex influence on the consumer support of the introduction of energy efficiency technologies is calculated under the condition of enterprise-wide presence of management accounting and control based on the principles of ‘responsibility centers’. The society has long recognized the necessity to revise the traditionally consumer-centered paradigm of economic management and transition to ‘friendly’ form of co-existence with the environment within the framework of sustainable development concept.

If one is to analyze the scientific research of the mentioned scholars it becomes possible to reach the conclusion: the majority tend to associate responsibility centers with the point where costs may occur and ensue. However, responsibility centers can control not only costs, but also revenue flows, profits, investments. In our view, responsibility centers are structural divisions of the enterprise where its controlling manager bears responsibility towards company executives for performing certain

business operation, group of operations as well as for the results of activity of the given division. Apart from traditional types of responsibility centers, practicing specialists single out some new types of the latter: financial accounting center, responsible center, service center, profit center, funds allocation center, treasury center, etc.

Presently, there exists an entire range of approaches to the formulation of the accounting system capable of meeting the demands of enterprise management to making adequate managerial decisions and providing the external circle of interested parties (stakeholders) with trustworthy information with regard to economic, environmental and social aspects of enterprise activity. The publication considers the experience of countries with developed market relations (Germany, Austria, Italy, Sweden) in respect of integrating the environmental aspects into the system of accounting and reporting. For instance, Italian Fund Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) has developed a methodology of integrated environmental accounting that serves as an indispensable integral constituent of environmental policy of the enterprise and the system of environmental management amassing and processing data retrieved in the process of audit and monitoring and making it possible to determine the goals of the current operating management. Sweden has seen the development and practical approval of the new system of accounting based on the concept and strategy of sustainable development. Indicators that characterize the performance are tightly bound with the concept: environmental efficiency, economic feasibility and profitability. Such an approach has received a name of SDR – Sustainable Development Reporting.

The aim of environmental accounting, ecological audit and environmental control is to display the environmental impact of each separate enterprise upon the macro- and micro-environment and to perform their comparison to the environmental standards. Adequate consideration of ecological aspects of enterprise activity and their reflection in the accounting reporting will provide the users with the information necessary to make optimal managerial decisions and will determine the possibility to

fully account for risks and to realize the chances of environmentally conscious enterprise management.

### **Bibliography:**

1. Косов О. І. Сучасні проблеми маркетингового управління енергозбереження в Україні / О. І. Косов // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 3(25). – С. 140–144.
2. Хэнсен Ш. Перфоманс – контрактинг: новые горизонты / Ш. Хэнсен, Дж. Вейсман // Энергоаудитиенергосервис. – 2013. – № 2(26). – С. 4–11.
3. Полякова О.В. Механизм управления продвижением / О.В. Полякова // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2013. – № 1-1. – С. 162–166.
4. Саати Т. Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Л. Саати. перевод с англ. В.Г. Вачнадзе – М.: Радио и связь, 1993. – 316 с.
5. Jobstl H.A., Hogg J.N. State of Forestry Accounting in some European Countries. In: Buttoud G., Jobstl H., Merlo M. (eds.). Accounting and Managerial Economics for Environmentally-friendly Forestry. Economie et Sociologie Rurales, Actes et Communications, N 15, P. 17-40.
6. Романов В.П. Моделирование инновационной экосистемы на основе модели «хищник-жертва» / В.П. Романов, Б.А. Ахмадеева // Бизнес-информатика. – № 1 (31). – 2015. – С. 7–17.
7. Максимів Л.І. Екологічний облік: проблеми формування та перспективи застосування // Вісник СумДУ. Серія «Економіка і менеджмент». – Суми: СумДУ. – 2001, вип. 2. – С. 209-212.

## **РАЦИОНАЛЬНОЕ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЕ В АСПЕКТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

**Довготько Н.А.**

кандидат экономических наук, доцент

*Ставропольский государственный аграрный университет, Россия*

Для перехода к устойчивому развитию экономик современных стран принципиально важное значение имеет поиск путей рационального использования природного капитала и сохранения свойств экосистем. Понимая значимость решения проблем рационального использования природных ресурсов, правительство РФ приняло ряд стратегических документов, направленных на повышение экономической роли природного капитала. Так, в Концепции долгосрочного развития РФ на период до 2020 года отмечено, что «формирование инновационной экономики означает превращение интеллекта, творческого потенциала человека в ведущий фактор экономического роста и национальной конкурентоспособности, наряду со значительным повышением эффективности использования природных ресурсов» [1]. Следует отметить и тот факт, что в современном мире идеи экологически безопасного развития все больше переходят из сферы теории в практику и уже более 10 лет работает Всемирный совет бизнеса по устойчивому развитию. Согласно его прогнозу, основанному на исследовании крупнейших мировых компаний, устойчивое развитие открывает для дилеров рынка бизнес-возможности, которые оцениваются в 6,2 трлн. долл. [2]. Следовательно, для формирования экологически безопасного развития стран и территорий необходимо учитывать экологический фактор как на микроуровне при разработке различных технологий использования природного капитала, так и на макроуровне при выборе социально-экономического направления развития страны.

Указывая на важность исследования проблемы рационального природопользования, напомним, что начавшийся в 2008 году мировой экономический кризис показал исчерпание потенциала экспортно-сырьевой экономики России. По оценкам Экономической экспертной группы, Россия затратила на антикризисные мероприятия больше всех в мире - более 11% ВВП,



а оказалась ниже всех в «двадцатке» - на -7-9% ВВП. По сравнению с этими показателями, например, США затратили на антикризисные мероприятия 8,4 % ВВП, а весь мир в целом - 7% [3]. Однако этих усилий правительств явно недостаточно: за последние 50 лет около 60% мировых экосистемных услуг подорваны в результате антропогенного воздействия [4]. Уместным будет также отметить и тот факт, что, по данным федеральной службы государственной статистики РФ, удельный вес фактора природных ресурсов составляет около 50% в годовом приросте доходов частного и государственного секторов экономики страны, тогда как в развитых странах от 80 до 90 % прироста приходится на долю фактора научно-технического прогресса [5]. Поэтому важной чертой новой модели экономики РФ должна стать именно экологическая устойчивость и стимулирование инновационного развития, в том числе интеграции экологического фактора в экономический механизм природопользования.

В настоящее время исследования по вопросу интеграции экологического фактора в экономический механизм природопользования ведутся как в направлении экспликации причин экологической неэффективности действующего рыночного механизма, так формулирования экономических принципов построения экологоориентированного хозяйственного механизма, ориентации на учет и воспроизводство экологического фактора [6], а также рассмотрение экосистем как капитала. В частности, в работе С. Панджиолы, К. фон Риттера и Дж. Бишопа «Оценивая экономическую ценность сохранения экосистем» предлагается рассматривать экосистемы в качестве одной из форм капитала [7]. Например, леса - это богатство с точки зрения древесных и недревесных продуктов, а также услуг, которые они поставляют, в рекреационных территориях богатство составляют климат, лечебные ресурсы, в том числе минеральные воды и грязи и, собственно, рекреационные услуги. Полагаем, что в этом случае центре внимания исследований должны быть экономические аспекты экосистемных услуг, их экономическая оценка и выгоды. В настоящее время выгоды, которые обеспечивают экосистемы для человека и экономики не осознаются и не

оцениваются должным образом. Но уже первый опыт оценки экосистемных услуг дал суммарную годовую оценку всех функций естественных экосистем планеты в 33 млрд. долл., что почти вдвое превышает созданный человечеством ВВП -18 трлн. долл. в год, и это обстоятельство вызвало бурную дискуссию в литературе[8]. Одной из последних работ в области идентификации экосистемных услуг стало исследование Т. Брауна, Дж. Бергестрома и Дж. Лумиса. Данные авторы выделили две группы объектов исследования в данном аспекте: экосистемные блага и экосистемные услуги. Например, в первую группу авторы включают невозобновляемые блага (минералы, ископаемое топливо) и возобновляемые (животные, растения, воздух, рекреация, эстетика).

Считаем, что особенно уместен такой подход для условий России, где ярко проявляется ресурсный характер экономики. И в решении проблем природопользования на первый план здесь выдвигается задача формирования и реализации экономического механизма природопользования, причем его центральным звеном, на наш взгляд, должно явиться стимулирование рационального природопользования. Рассмотрим такой подход.

Итак, под стимулированием мы понимаем процесс внешнего воздействия на природопользователей с целью согласования и реализации экономических интересов. Как известно, стимулирование оказывает воздействие на интересы субъектов хозяйствования, но характер этого воздействия обусловлен общественным развитием, экономическими отношениями, присущими обществу в каждый данный момент, наконец, формами и методами стимулирования. В связи с тем обстоятельством, что мы рассматриваем стимулирование применительно к рыночному типу экономики, необходимо отметить связанные с ней специфические черты. Прежде всего, поскольку экономика является рыночной, то стимулирование может происходить в рамках рыночного саморегулирования. Однако в силу наличия известных «провалов рынка», или «внешних эффектов», возможности рыночного саморегулирования весьма ограничены. Данное обстоятельство объективно обуславливает необходимость государственного вмешательства, то есть стимулирование в

этом случае связано с государственным регулированием. В экономической науке в настоящее время происходит “движение вовне”, укрепляются новые, нетрадиционные теоретические направления экономики, менеджмента, маркетинга с учетом эколого-экономических императив развития [9]. Поэтому, связанные с воспроизводством в целом, формы и способы стимулирования становятся все более разнообразными.

Поскольку реализация экономических интересов или отсутствие таковых для конкретного субъекта экономики связаны с возможным приобретением или потерей, то само стимулирование осуществляется посредством создания условий для материального поощрения или ответственности. Происходит расширение объектов стимулирования и в сфере природопользования. Ими являются, например, нормы и нормативы предельно-допустимых выбросов, сбросов вредных веществ и размещения отходов загрязняющих веществ; деятельность по внедрению экологически чистых технологий; выпуск экологически чистой продукции; проведение различных природоохранных мероприятий, обеспечивающих сохранение качества окружающей природной среды; воспроизводство природных ресурсов и другие. Объектами стимулирования выступают также предприятия различных форм собственности, отдельные структуры, подразделения предприятий и их работники.

Если обратиться к недавнему опыту стимулирования природопользования в РФ, то заметим следующее. Так, в конце 20 века возникла иллюзия улучшения экологической ситуации в регионах РФ благодаря сокращению годовых объемов загрязнений в связи с падением производства в этот период (как, впрочем, и после экономического кризиса 2008 года). Например, приведем некоторые данные по загрязнению природной среды: если объем сброса в водоемы загрязненных сточных вод составил в 1990 г. 27, 9 млрд. куб. м., то в 2005 г. -19,0 млрд. куб.м., а объем выбросов загрязняющих атмосферу веществ - 34 и 19,8 млн. т. Соответственно. В Государственном докладе «О состоянии и об охране окружающей среды

Российской Федерации в 2011 году» отмечается, что динамика выбросов в 1990-2010 гг. в основном определялась изменениями экономической ситуации в стране, а также изменениями в структуре топливопотребления. Однако, как отмечает Госкомстат, в настоящее время 20 млн. чел. проживают в 40 российских городах, где максимальная концентрация загрязнителей воздуха более чем в 10 раз превышают предельно допустимые концентрации (ПДК) [10]. Следовательно, можно сделать вывод о том, что без применения целостного экономического механизма природопользования невозможно достичь действительно безопасных показателей развития страны.

Проанализируем действующий в РФ экономический механизм природопользования.

1. Основными действующими элементами экономического механизма природопользования в РФ являются природоресурсные налоги и платежи за использование природных ресурсов. Как показывает практика, они не выполняют функцию поощрения рационального природопользования и играют, в основном, бюджетообразующую роль. Так, в 2011 году поступления в консолидированный бюджет Российской Федерации от природно-ресурсных платежей, налогов и сборов составили 2 319 млрд. руб., в том числе поступления в федеральный бюджет - 2 130 млрд. руб. (что на 29% и 31% соответственно больше, чем в 2010 г.); но в структуре федеральных налоговых платежей данные платежи в совокупности составляют лишь 19 % и этого явно недостаточно для стимулирования рационального природопользования при сохраняющемся сырьевом векторе развития страны. Заметим еще одно обстоятельство: в общем объеме поступлений платежей за пользование природными ресурсами в консолидированный бюджет Российской Федерации 88% (или 2 043 млрд. руб.) составляет налог на добычу полезных ископаемых (НДПИ), причем 97% поступлений приходится на налоги на добычу нефти и горючего природного газа, а все другие виды платежей настолько незначительны, что не приходится даже вести речь об их бюджетообразующей и, тем более, стимулирующей роли.

В связи с этим полагаем, что при сохранении общей суммы налогов (соблюдения принципа фискальной нейтральности) целесообразно изменить пропорции в сторону увеличения удельного веса налогов, связанных с природопользованием, что позволит, с одной стороны, снизить темпы разрушительного изымания ресурсов из природной среды, а, с другой, стимулировать природопользователей к использованию энерго- и материалосберегающих технологий.

2. Другой действующей формой экономического механизма природопользования являются платежи за загрязнение окружающей среды. Но они не являются налогами, их ставки достаточно низкие, в пределах нормативов выбросов относятся на себестоимость продукции, а не к прибыли предприятия и, как следствие, не оказывают влияния на экономические интересы предприятия. Фактическое поступление в федеральный бюджет платы за негативное воздействие на окружающую среду за 2011 год по данным Федерального казначейства составило 4,430 млрд. руб. (в консолидированный бюджет Российской Федерации - 22,151 млрд. руб.) или 115,86 % от спрогнозированного объема поступлений и есть обоснованные резервы для увеличения поступления этих платежей.

Казалось бы, поступающие платежи за загрязнение окружающей среды должны быть направлены на решение проблем экологически безопасного развития. Но, из более чем 3 млн. хозяйствующих субъектов России, оказывающих то или иное экологически негативное воздействие, только немногим более 10 тыс. обеспечивают 99% выбросов и сбросов, в отношении же остальных предприятий предусматривается не ужесточение требований, а снятие административных барьеров. Таким образом, 2700 тысяч предприятий Российской Федерации предлагается перевести на декларирование воздействия на окружающую среду, а 290 тысяч предприятий с умеренным воздействием переходят на установление нормативов по факту сбросов и выбросов. Будет ли способствовать такая «реформа» ответственности природопользователей действительно рациональному природопользованию, если акцент смещается в

сторону декларирования воздействия на окружающую среду? Полагаем, что нет. На наш взгляд, целесообразно совершенствовать экономический механизм природопользования в направлении изменения действующей системы платежей за загрязнение окружающей среды, относя их к экологическим налогам. Так, размер налоговых платежей необходимо повысить до уровня, стимулирующего природопользователей не только к снижению загрязнений, но и к поиску и внедрению новых экологически безопасных техники и технологий. Но одновременно следует поощрять тех природопользователей, кто проводит активную природоохранную политику. В этих целях необходимо широко использовать налоговые льготы по объектам и процессам природопользования, причем вовсе не обязательно вносить изменения в действующее федеральное налоговое законодательство, а можно, например, использовать налоговые преференции на региональном уровне, в рамках региональных налогов.

В конечном результате применение экономического стимулирования природопользования в современной России, с ее огромными диспропорциями в развитии и институциональным вакуумом, должно создать условия однонаправленности экономических интересов субъектов рынка и способствовать формированию экологоориентированной устойчивой экономики.

#### **Литература:**

1. Концепция долгосрочного развития РФ на период до 2020 года. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.ifar.ru/ofdocs/rus/rus006.pdf](http://www.ifar.ru/ofdocs/rus/rus006.pdf) (дата обращения: 01.09.2013 года)
2. Большой бизнес. 2010. Декабрь.
3. [www.iet.ru](http://www.iet.ru) (дата обращения: 1.11.2013 года)
4. Millennium Ecosystem Assessment. UNEP, 2005.
5. Бобылев С.Н., Захаров В.М. Модернизация экономики и устойчивое развитие.- М.: Экономика, 2011.-295с.

6. Довготько Н.А. Проблемы совершенствования экономического механизма природопользования в условиях постиндустриальной трансформации экономики / Сборник научных трудов Sworld по материалам международной научно-практической конференции. -2013. - Т. 35.- № 1. -С. 84-89.
7. Pagiola.S., Ritter K. von, Bishop J. Assessing the Economic Value of Ecosystem Conservation. World Bank, 2004.
8. Costanza R. d'Arge, R. de Groot R. et al. The value of the world's ecosystem services and natural capital // Nature. 1997. No 386. P. 253-260.
9. Наголова А.Д, Довготько Н.А. Проблема формирования экономического механизма рационального природопользования в России (на примере Ставропольского края) // Наука Парк.-2013.-№4(14).-С.103-106.
10. Государственный доклад « О состоянии и об охране окружающей среды Российской федерации в 2011 году [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.mnr.gov.ru/regulatory/list.php?part=75> (дата обращения: 10.09.2013 г.).

# **АНАЛІТИЧНО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОГЛЯД ТЕНДЕНЦІЙ І ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ КОРПОРАЦІЙ НА ТЛІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН СУЧАСНОСТІ, ЗАГРОЗ, ВРАХУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО Й МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ**

**Кузьмін О.Є.,**  
д.е.н., професор  
**Скворцов І.Б.,**  
д.е.н., професор;  
**Кудря Я.В.,**  
асистент

*Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка»*

Незалежність держав, що входили в СРСР, перехід національних економік на ринкові відносини змінили форми власності, методи господарювання. Активізувалися приватні підприємці, товариства, механізми акціонування. Зміни зумовили перегляди переліків підприємств. Їх поступ, зазвичай, відбувався на основі державних промислових підприємств. Це призвело до створення акціонерних секторів в економічних системах.

Розвиток акціонерних товариств (АТ, корпорацій, компаній, підприємств), корпоратизація національних економік і поширення акціонерних компаній (АК), ринкові відносини, інтеграція акціонерного й корпоративного секторів економічних систем зумовили формування інституціональних (корпоративних) економік. Одним з факторів поступу переробної промисловості, машинобудівних корпорацій в цих та інших умовах сучасної реальної економіки є застосування компаніями у комплексі спектру особливостей підприємств – АК.

Проблеми ринкової і корпоративної економіки, розвитку акціонерного й корпоративного секторів національних економік, поступу фондового ринку, корпоративного управління, організування діяльності АК, зокрема машинобудівних, вирішували В. Андронов, О. Ареф'єва, М. Білик та інші [1-3; 7; 13; 15, 16; 19-22; 24]. На основі наукових досліджень різних джерел інформації з використанням диференційних способів і підходів детерміновано



квінтесенції й концепції, класифіковано та типологізовано АК, учасників корпоративних відносин, вивчено етапи еволюції, специфіку регулювання ринкової і корпоративної економіки, акціонерного й корпоративного секторів національних економічних систем, виявлено та згруповано проблеми, у ретроспективі проаналізовано їх сутність, природу і зміст, систематизовано чинники, ситуації й описано середовище виникнення проблем, визначено та запропоновано методи, узагальнено вектори руху, конкретизовано і уточнено напрями їх вирішення, розроблено заходи, пропозиції й рекомендації із попередження, вирішення проблем, наведено результати апробації способів та підходів до їх вирішення в умовах сучасної економіки, окреслено перспективи досліджень. Це ґрунтовне, детальне аналізування можливості позиціонування, розгляду і застосування машинобудівними корпораціями особливостей АК як фактора поступу в умовах сучасної економіки.

Метою публікації є оприлюднення результатів вивчення можливості позиціонувати і використовувати машинобудівним корпораціям особливості АК з позиції чинника розвитку в умовах сучасної економіки. Для її досягнення доцільно визначити домінуючі умови поступу сучасної економіки, проаналізувати динаміку і тенденції розвитку машинобудівних корпорацій в світі, вітчизняних компаній, удосконалити типології підприємств, вибірково порівняти їх відмінності, у тому числі на основі положень теорії синергетики, узагальнити результати дослідження, розробити пропозиції й навести рекомендації щодо зміни стану українських корпорацій.

Об'єктом дослідження є процес поступу машинобудівних корпорацій в умовах сучасної економіки. Предметом є теоретико-методологічні положення розвитку компаній на основі врахування підприємствами особливостей АК. В дослідженні застосовано такі загальнонаукові і загальноекономічні методи, як аналізу (графічного, документів, історичного, кількісного, порівняльного, синергетичного, системного, ситуаційного, статистичного, структурного, трендового, факторного, функціонального, якісного), вибірки, групування, деталізації, конкретизації, логічного узагальнення, синтезу, систематизації,

типологізації, положення теорій еволюції, кібернетики й синергетики, комплексний підхід, поєднуючий засади синергічного та системного.

Ринкова економіка, орієнтована на поступ машинобудівних корпорацій і використання потенціалу АК, потребує уточнення їх назв, типів за організаційно-правовими формами (ОПФ) до специфіки еволюції економіки.

Не минула ця тенденція і Україну: ухвалено господарський кодекс, закони про акціонерні товариства й холдингові компанії [4; 11, 12] тощо. Диспути, полеміка і невирішені правові дилеми, юридичні колізії, прецеденти в корпоративній юриспруденції дозволили корекцію аббревіатур ТзОВ, – товариства з обмеженою відповідальністю, – на обмеженій відповідальності (ТОВ), акціонерних товариств відкритого й закритого типів (ВАТ, ЗАТ) на публічні (ПАТ, ПуАТ) та приватні (ПрАТ). Її результатами є поява граф «публічні» і «приватні» АТ в статистичних щорічниках, припинення реєстрації ВАТ й ЗАТ, зміна їх загальної кількості на користь ПуАТ та ПрАТ (табл. 1).

Таблиця 1

**Кількість АТ в Україні у 2006-2013 рр.**

Назви	Кількість за роками							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
відкриті	11345	10895	10406	10058	9480	7769	7592	–
закриті	21948	21503	21098	20502	19649	16479	15110	–
публічні	–	–	–	–	194	967	1012	–
приватні	–	–	–	–	172	1423	1497	–
всього	33293	32398	31504	30560	29495	26638	25211	24982

*Примітки: 1. На 01.11.2013 р. 2. Побудовано авторами за даними Державного комітету статистики (Держкомстату) України [6].*

Ні в аббревіатурах, ні у прописаних дефініціях АТ чи корпорацій і інтегрованих корпоративних структур (ІКС) не враховано, що вони є АК. Це не вигідно учасникам: «... підприємства, що ведуть асоційований бізнес, не мають ... пільг в оподаткуванні, ведення консолідованої звітності потребує не лише досвідчених фахівців, але і додаткових витрат, підприємства ... не заінтересовані афішувати й легалізувати ... корпоративні відносини ...» [13]. Не враховано, що компанії класифікуються і типологізуються за різними ознаками. Вади теорії корпоративного управління гальмують просування підприємств на

ринку. Незважаючи на це, триває їх розвиток. Важлива роль відведена в ньому монополіям, якими нерідко є машинобудівні корпорації.

В економічних науках явище монополії розглядається негативно. Тоді, як пояснити і відноситися до парадоксу зростання кількості машинобудівних корпорацій, феномену їх поступ в світі. Існування ознак функціонування і наявність тенденцій розвитку компаній в умовах сучасної економіки підтверджуються [5; 7, 8; 13, 14; 17, 18; 23]:

1) ринкова економіка розвивається завдяки становленню бізнесу. Його поступ здійснюється на основі кооперації, що є фактором створення машинобудівних корпорацій. Результатами розвитку є глобалізація промисловості, інтернаціоналізація ринку, застосування альтернативних, додаткових і резервних джерел ресурсів, диверсифікація діяльності;

2) машинобудівні корпорації відіграють важливу роль в поступі ринкової економіки, корпоративних і національних економік. Ринкова вартість галузевих лідерів, найуспішніших і найбагатших компаній, переважає показники бюджетів держав, що розвиваються. Глобалізація і інтернаціоналізація стимулюють створення нових підприємств, розвиток наявних. Монополісти ресурсів, ринків і виробництв, національні економічні системи, що беруть участь в інтеграційних економічних процесах, залежні від підприємств;

3) у ході поступу машинобудівних корпорацій під дією їх політики активізується людський чинник, еволюціонують форми і системи оплати праці, мінімізуються витрати й втрати ресурсів, підвищується продуктивність праці персоналу компаній, покращується використання основних засобів, посилюються взаємодія та взаємозалежності між учасниками, прискорюються кооперування, диверсифікація і оновлення продукції, удосконалюється менеджмент підприємствами в умовах сучасної економіки;

4) в 1970 р. зареєстровано 7 тис. корпорацій, зокрема машинобудівні, у 1976 р. – 11 і 86 тис. філіалів, в 1990 р. – 24 тис. У 1990 рр. налічувалось 40 тис. компаній. Вони контролювали 250 тис. дочірніх і спільних підприємств, філій.

До 1990 р. кількість підприємств збільшилась в 11 разів. У 2007 р. їм належало 11% валового внутрішнього продукту. Вони працевлаштували 82 млн. осіб;

5) зараз є 37 млн. інвесторів і компаній, серед яких 43 тис. – це корпорації, що представляють різні галузі, в тому числі машинобудування. Кількість держав, де оперують філіали, перевищує число консульств і посольств, які мають за кордонами країни базування. Кількість співробітників підприємств, членів сімей рівна населенню Македонії;

6) вартість активів найбільших публічних компаній рівна 159 трлн. дол. США. Річний обсяг продаж перевищив 200 млрд. дол., виручка склала 38, прибуток сягнув 2,43, капіталізація корпорацій рівна 39 трлн. дол. Вони працевлаштували 87 млн. осіб. 1318 з 43 тис. компаній застосовують перехресні директорати. З них 1% – це підприємства, що вертикально і горизонтально інтегровані. Ці 147 підприємств є власниками 40% світового капіталу. В середньому, кожне з 43 тис. підприємств пов'язане із двадцятьма іншими. В їх володінні більшість «блакитних фішок» і виробничих потужностей. Підприємства одержують 20% світового прибутку і контролюють галузі, зокрема машинобудування, на які припадає 60% світових доходів;

7) капіталізація ста лідерів з двадцяти двох держав рівна 13 трлн. 597 млрд. дол. 43 корпорації, в тому числі машинобудівні, походять з США. Вартість компаній рівна 6 трлн. 740 млрд. дол. чи 49,6% капіталізації ста лідерів. В першу десятку входять підприємства переробної промисловості. Четверте місце посідає Дженерал Електрик (General Electric, США). На десять англійських підприємств припадає 1,278 (9,4%), на сім китайських – 1 трлн. 145 млрд. дол. (8,4%). Вартість підприємств з інших держав становить менше 5%;

8) до лідерів віднесено японські корпорації, зокрема машинобудівні. Зростає кількість компаній з Малайзії, Сінгапура і Тайланда;

9) динаміка приросту рівня капіталізації австралійських, бельгійських, датських, канадських, колумбійських і корейських корпорацій, в тому числі машинобудівних, впродовж 2008 – 2013 рр. перевищила 50%. Анхойзер-буш, Інк. (Anheuser-busch, Inc.) продемонструвала максимальний показник зростання

вартості компанії – з 54 до 159 млрд. дол. Це забезпечило США перше місце за відносним приростом капіталізації підприємств (199,44%). Найбільше абсолютне зростання вартості підприємств належить США – 1 трлн. 300 млрд. дол. В першій п'ятірці за приростом капіталізації Самсунг Груп (Samsung Group, Південна Корея), Анхойзер-буш і Уелс Фарго (Wells Fargo, США);

10) з сімнадцяти нових корпорацій, зокрема машинобудівних, що з'явилися в рейтингу ТОП-100, найбільше компаній із Австралії і США. Вартість останніх становить 522 млрд. дол.;

11) за 2008 – 2013 рр. капіталізація корпорацій, в тому числі машинобудівних, зросла з 12,191 до 13,597 або на 1 трлн. 406 млрд. дол. (11,53%). Максимальний абсолютний приріст вартості компаній належить галузі нових технологій – 587 млрд. дол., відносний – сфері послуг (67,28%). Капіталізація американських підприємств в галузі новітніх технологій рівна 1,643 з 1 трлн. 829 млрд. дол. чи становить 89,83%, 8 із 10 лідерів знаходяться на території США. Найбільша кількість американських підприємств з власністю в 0,924 (91,76%) із 1 трлн. 7 млрд. дол. функціонує і розвивається у сфері послуг, вісім з дев'яти підприємств також знаходяться на території США;

12) основними причинами розвитку машинобудівних корпорацій в умовах сучасної економіки є не типова поведінка, реакції диференційних груп учасників на не стандартні ситуації і стани, що виникають під час поступу економіки, машинобудування.

Щодо українських машинобудівних корпорацій, то в 2013 р. вони не потрапили до рейтингу ТОП-100. В ньому опинились дев'ять польських компаній, тридцять російських підприємств і одне з Чехії [8; 14; 17, 18].

Отже, динаміка і тенденції розвитку провідних машинобудівних корпорацій засвідчують, принаймні, їх участь в існуючих й триваючих у світі складних процесах глобалізації ринкової економіки, інтернаціоналізації корпоративних та транснаціоналізації національних економік. Компанії відіграють важливу роль в поступі держав, промисловості, зокрема переробної і її галузей, інших видів економічної діяльності.

Провідні машинобудівні корпорації в ході розвитку впливають на вітчизняні компанії, машинобудування, національну економічну систему України. З одного боку, за їх присутності національна економіка стає чутливою до глобальних криз, із іншого, стабільною, бо в разі внутрішнього дисбалансу і дестабілізації машинобудівні корпорації підтримують бізнес й філіали, інвестуючи у них для того, щоб сиплементувати поступ компаній, їх дочірніх та спільних підприємств, філій. Вони задають тон розвитку внутрішнього ринку праці, працевлаштовують працездатне населення [3; 5].

Власники провідних машинобудівних корпорацій під час поступу «підштовхують» український уряд до виходу на міжнародний фінансовий ринок, впровадження світових стандартів, особливо в сфері корпоративної і соціальної відповідальності, дотримання правил лістингу на біржах [5; 7], забезпечення на урядовому рівні реалізації стратегічних програм розвитку компаній, навчання підприємствами й рекрутингу кваліфікованих, досвідчених та компетентних менеджерів (експертів з управління), надання всебічної повномасштабної підтримки поступу нових машинобудівних корпорацій, освоєння і закріплення компаній на ринку, створення й використання передової техніки, ефективних технологій виробництва продукції, прийняття законодавчо-нормативної бази, що регулює акціонерний та корпоративний сектори національної економічної системи України, вирішення проблем із менеджментом діяльністю, з складовими елементами технології і способами, підвищення результативності управління підприємствами, стимулювання розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності тощо.

Наслідки дії провідних машинобудівних корпорацій на вітчизняне машинобудування, українські компанії і підприємства розкрито в [7]. Результати досліджень дають загальну уяву про те, чому в державі мало вітчизняних і національних АК.

Результати окреслюють сучасний і сьогоднішній стани української переробної промисловості, автомобілебудування, в тому числі на прикладі машинобудівних корпорацій, у порівнянні з зарубіжними – Дженерал моторз

(General Motors), Крайслер (Chrysler Corporation, США), Нисан (Nissan Motor, Японія), Опель (Adam Opel GmbH, Німеччина), Рено (Renault, Франція), Спайкер (Spyke, Голандія), Фіат (FIAT Group) тощо.

Одержати нову інформацію про те, чому мало АК, стан вітчизняної переробної промисловості, українських машинобудівних корпорацій можемо, переглянувши отримані результати досліджень. Передбачено їх оновлення, поглиблення, розширення і уточнення на основі проведення ґрунтового дослідження й застосування результатів детального аналізування динаміки, тенденцій поступу та стану вітчизняних машинобудівних корпорацій в 2013 р.

Інвестиційна, інноваційна і технологічна відсталість позбавляє машинобудівні корпорації конкурентних переваг, конкурентоздатності продукції. Основними причинами є погіршення якості, підвищення цін на продукцію в зв'язку з замінами компаніями комплектуючих і сировини на дешевші, із здорожченням для підприємств енергетичних ресурсів, збільшенням витрат на паливно-мастильні матеріали.

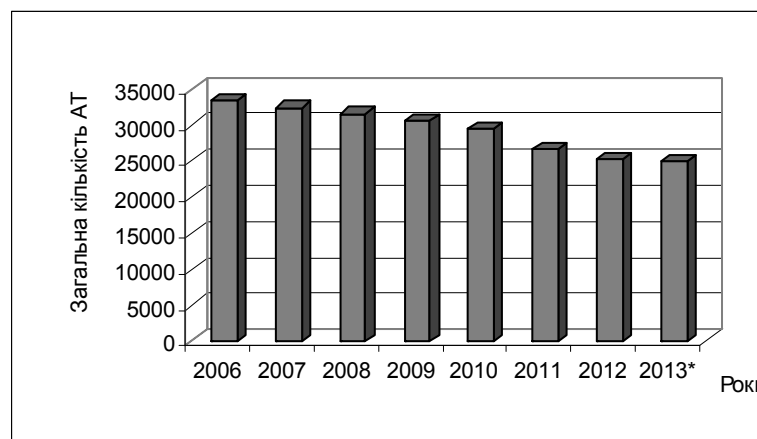
Витрати машинобудівних корпорацій на енергетичні ресурси в процесі виготовлення продукції є одними з найвищих в світі.

Все це не могло не змінити і позитивно відобразитись на структурі собівартості продукції, не призвести до підвищення її вартості, виникнення й загострення в машинобудівних корпорацій дефіциту у оборотних коштах. Це обумовлено переглядом умов, призупиненням або розірванням договірних відносин компаній з контрагентами і споживачами продукції, проблемами в інформаційному забезпеченні процесів аналізування, управління оборотними коштами, із регулюванням їх складу й структури у системах заходів з антикризового менеджменту та кризового управління. Як наслідок, зменшення об'ємів замовлень на продукцію, їх відкликання, призупинення чи припинення надання послуг, виконання робіт і виготовлення товарів, зменшення в підприємств обсягів реалізації, виручки, річних продаж.

Відсталість і застарілість основних засобів, заміни комплектуючих й сировини на доступніші для машинобудівних корпорацій, погіршення якості

продукції, здорожчення та збільшення витрат на ресурси, підвищення цін на послуги, роботи і товари, конкуренція, присутність на ринку провідних АК, втрата переваг й конкурентоздатності – фактори, що не дозволяють збільшити кількість підприємств в умовах сучасної економіки, погіршують стан компаній у промисловості і її галузях, в машинобудуванні, які скорочують переліки АК у національній економіці України.

Перш за все йде мова про зменшення кількості машинобудівних АТ, що засвідчено інформацією рис. 1, як про тип АК, що, на погляд авторів, з вагомих причин є одним із найбільш ефективних, затребуваних і перспективних для України в умовах сучасної економіки, й, звичайно, погіршення їх стану.



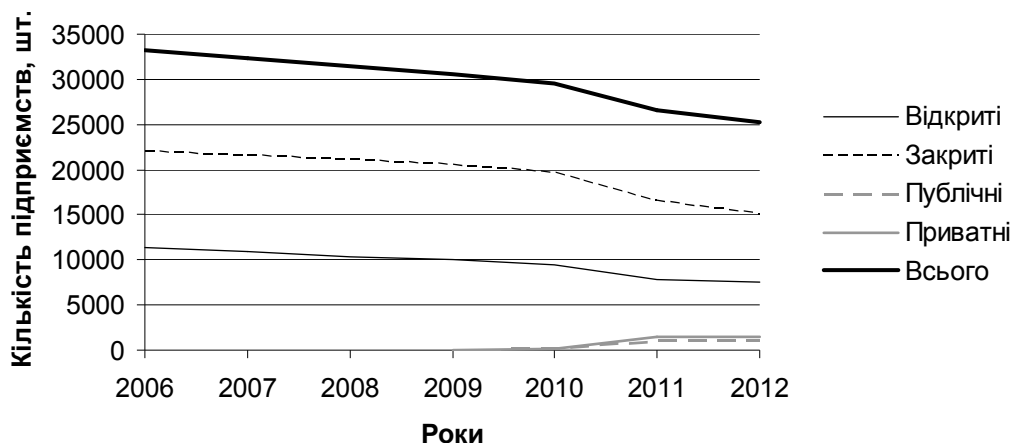
**Рис. 1. Зменшення кількості АТ в Україні у 2006 – 2013 рр.:**  
*побудовано авторами за даними [6]*

З рис. 1 видно, що кількість АТ зменшується з 33293 в 2006 р. до 24982 у 2013 р. (8311 або 75%). Це, на погляд авторів, негативна тенденція в розвитку машинобудівних корпорацій і акціонерного сектору національної економічної системи України. Вона припиняє використання окремих типів компаній, зменшує кількість підприємств. Згідно з рис. 2, останні вже присутні на національних теренах. У перспективі, тенденція зумовить, щонайменше, не застосування АТ як ефективного, затребуваного і перспективного типу АК для України в умовах сучасної економіки.

В акціонерному секторі національної економіки України домінують ЗАТ. У 2006-2012 рр. доля ВАТ відносно ЗАТ в середньому становила 50%. Часки ПАТ і ПрАТ у 2010-2012 рр. відносно кількості АТ в 2006-2013 рр. незначні

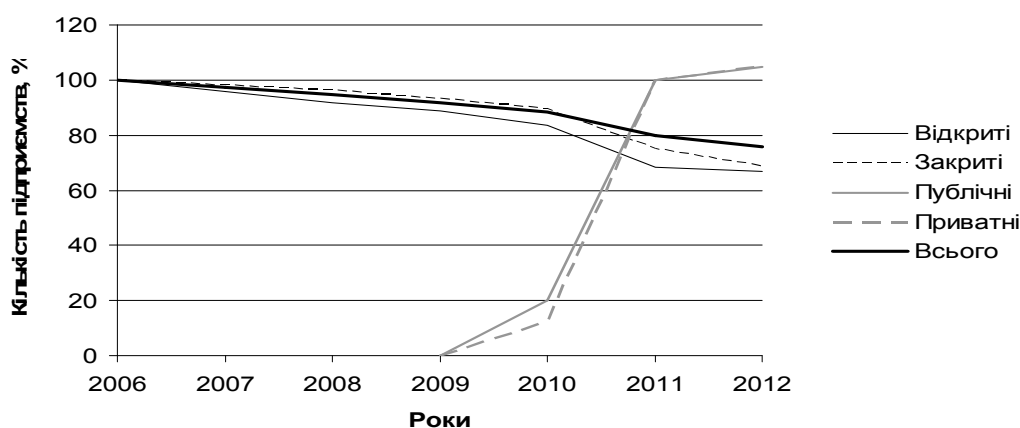


(10% на 2013 р.). Основним чинником зменшення кількості і погіршення стану АТ є прийняття [11].



**Рис. 2. Результати ретроспективного аналізування кількості АТ за типами: побудовано авторами за даними [6]**

Якщо припустити, що 2006 р. є базовим для ВАТ і ЗАТ, а 2010 р. – для ПАТ й ПрАТ, то на наукових засадах, побудувавши графік динаміки, можна об'єктивніше встановити тенденції, які спостерігаються в ході поступу машинобудівних корпорацій та акціонерного сектору національної економічної системи України (рис. 3).



**Рис. 3. Результати ретроспективного аналізування динаміки, тенденцій розвитку акціонерного сектору національної економіки України: побудовано авторами за даними [6]**

Отже, зменшення кількості машинобудівних АТ відкритого і закритого типів компенсується збільшенням АК публічного, приватного типів.

З-поміж факторів зменшення кількості і погіршення стану машинобудівних АТ зростання кількості АК, що представляють групу ІКС (компаній, підприємств) й корпоративний сектор національної економічної системи України (табл. 2).

Таблиця 2

**Кількість ІКС в Україні у 2006-2013 рр.**

Основні типи	Кількість за роками							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
консорціум	80	84	84	89	92	92	94	94
концерн	406	403	400	396	390	387	373	354
корпорація	824	842	849	862	866	872	862	840

*Примітка. Побудовано авторами за даними [6].*

З табл. 2 видно, що поширення ІКС в машинобудуванні прискорилося у порівнянні з іншими АК із прийняттям [11]. Причина в тому, що з 2010 р. ВАТ і ЗАТ повинні були юридично стати ПАТ і ПрАТ. З зрозумілих, раціональних мотивів, що породжені його недосконалістю, учасники не бажають це робити на практиці. Вони вимушені використати прототипи, аналоги ВАТ і ЗАТ, альтернативні ОПФ. Аналоги, альтернативні ОПФ, мають забезпечити поступ компаніям за наявних бюджетів ресурсів в умовах сучасної економіки. Є інший варіант подолання правової кризи розвитку акціонерного сектору національної економіки України – припинити діяльність завдяки механізмам банкрутства.

Тенденція збільшення кількості ІКС в умовах сучасної економіки пояснює зменшення кількості машинобудівних АТ у національній економічній системі України: по-перше, вони є складовими і основою створення машинобудівних корпорацій; по-друге, зливаючись, ВАТ й ЗАТ стають основою формування та поступу холдингів; по-третє, частина з АТ відкритого і закритого типів, що не в змозі вести подальшу боротьбу за ринок у ролі ПАТ, в якості ПрАТ, у структурі машинобудівних корпорацій й холдингів, розвиватись визнані банкрутами та ліквідовані як суб'єкти господарювання. Отже, зменшення кількості машинобудівних корпорацій на користь збільшення ІКС є закономірністю.

Серед машинобудівних корпорацій, що розвиваються, варто виділити ВАТ «Холдингова компанія «АвтоКрАЗ» і ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» (м. Кременчук), ЗАТ «Єврокар» (с. Соломоново), ПАТ «Автомобільна Компанія «Богдан Моторс» й «Українська автомобільна корпорація» (м. Київ), «Азовмаш» (м. Маріуполь), «Запорізький автомобілебудівний завод» та «Мотор Січ» (м. Запоріжжя), «Конвеєрмаш» (м. Миколаїв), «Новокраматорський машинобудівний завод» (м. Краматорськ) [7; 9, 10; 13; 17; 23].

Основними проблемами розвитку машинобудівних корпорацій є приріст виручки, що, інколи, не супроводжується пропорційним зростанням прибутку, рівня рентабельності. Це пояснюється освоєнням виробничих потужностей. Її приріст супроводжується збитками, бо рівень продуктивності, що відповідає точці беззбитковості, ще не досягнутий. Спостерігається ефект «операційного важеля». Він підтверджує непропорційність змін виручки і прибутку.

Взірцем вирішення проблем поступу машинобудівних корпорацій, що, на погляд авторів, заслуговує уваги є «АК «Богдан Моторс».

«Богдан Моторс» є головним виробничим активом корпорації «Богдан». Об'єднавши виробничі потужності ВАТ «Луцький автомобільний завод» (зараз ДП «Автоскладальний завод №1», м. Луцьк) і «Черкаський автомобільний завод «Богдан» (раніше ДП «Автоскладальний завод №2», тепер ПАТ «Черкаський автобус», м. Черкаси), сьогодні «Богдан Моторс» є автомобілебудівним підприємством з сучасними потужностями [9; 10].

В 2008-2011 рр. «Богдан Моторс» і корпорація «Богдан» характеризувалися погіршенням показників фінансово-економічної діяльності підприємств корпоративної структури. Погіршення було викликано фінансовою кризою 2008-2009 рр.

Зниження купівельної спроможності споживачів продукції автомобілебудування в 2009-2010 рр., основною причиною якого є зменшення і згортання, призупинення автокредитування, спонукало зниження темпів приросту ринку й об'ємів виробництва товарів, виконання робіт та надання послуг. Це не дозволило завантажити виробничі потужності. Вони в «Богдан

Моторс» у складі і структурі корпорації «Богдан» розраховані на виготовлення 120 тис. автівок в рік [9; 10]. Неповне завантаження призвело до зменшення обсягів виробництва з 83316 автівок до 14393 (83,7%).

Незважаючи на проблеми розвитку, «Богдан Моторс» в результаті реалізації заходів антикризового корпоративного управління є одним з лідерів у переліку найбільших українських машинобудівних корпорацій, в галузі автомобілебудування, зберігає перші позиції на ринку.

«Богдан Моторс» виготовляє легкові автівки під торговими брендами «Богдан», «ВАЗ», «Субару» (Subaru, Японія), «Хюндай» (Hyundai, Південна Корея), автобуси, вантажівки, тролейбуси.

Перспективним шляхом поступу для «Богдан Моторс» є вихід на нові ринки. Експорт продукції дає змогу збільшити об'єми виробництва, покращити показники компанії і стан підприємства. Орієнтація на вітчизняного споживача надалі залишається важливим напрямом. З 2009 р. і до тепер підприємство повільно, однак впевнено нарощує, розширює виробництво продукції. Із 14393 автівок, виготовлених в 2009 р., приріст виробництва у 2011 р. сягнув позначки в 20539, склавши 42,7%. В 2012 р. виготовлено 32 тис. автівок, збільшено приріст обсягів виробництва продукції на 58% у порівнянні з 2011 р.

«Богдан Моторс» використовує матеріали, сировину і комплектуючі, що отримуються від контрагентів. Ризиком для компанії залишається залежність від постачальників енергоресурсів, паливно-мастильних матеріалів. Він зменшується завдяки укладанню з контрагентами договорів про взаємовигідну довгострокову співпрацю під час виробництва продукції.

Отже, наслідками зменшення кількості машинобудівних АТ і погіршення стану компаній є зниження темпів, призупинення розвитку підприємств, поява небезпечних тенденцій, явищ й процесів для учасників, акціонерного сектору та національної економіки України.

Щоб підтвердити чи спростувати доречність поширення ІКС у машинобудуванні, необхідно досліджувати негативні явища, які можуть мати місце за їх створення, поширення й поступу в умовах сучасної економіки.

Незважаючи на окремі успіхи у розвитку українських машинобудівних корпорацій в умовах сучасної економіки, їх стан є складним.

Пояснити збільшення кількості машинобудівних корпорацій методами класичної економічної теорії на практиці якщо не неможливо, то маловірогідно. Теорія не має інструментарію для пояснення протиріччя на наукових засадах.

Проаналізувати суперечність з позицій явища економічних наук, умов сучасної економіки намагалися в [16]: монополії не руйнують ринок. Це форми і методи природного поступу економічних систем, що рятують його від криз перевиробництва продукції, *зокрема тієї, яка продукується машинобудівними корпораціями* (конкретизовано нами. – Авторський колектив).

Упереджене ставлення до машинобудівних корпорацій зумовлено двома причинами: меркантильні мотиви і застосування недосконалих методів для дослідження компаній. Їх доцільно вилучати з економічних наук, із корпоративного управління. Слід виділити з переліків підприємств найбільш ефективні в умовах сучасної економіки, враховуючи ставлення наук, ґрунтовніше аналізувати АК на відмінності, звертаючись до досягнень шкіл економічної теорії.

Оскільки перехід національних економічних систем на ринкові відносини змінив форми власності, зумовив перегляди переліків підприємств і машинобудівних корпорацій, дослідити відмінності АК можемо на основі аналізування їх типологій (табл. 3).

Авторська типологія машинобудівних корпорацій і АК, що наведена в табл. 3, є комплексною й поліфункціональною. По вертикалі перелічено типи підприємств за історією генези, ОПФ, умовами і структурою, послідовністю створення суб'єктів господарювання, галузями й типами бізнесу, в які залучені, рівнями та секторами економічних систем, що розвиваються на їх основах.

Таблиця 3

## Типи і послідовність створення АК

Підприємства <sup>1</sup>		Умови створення і розвитку	Галузі, типи бізнесу	СНЕК <sup>2</sup>	Неінституціональний	
підприємств державної форми власності						
Державні	державне забезпечення, політика визначається урядом.	БМЗ ДГВ ДГВ БМЗ	всі	державний комунальний муніципальний		
Картелі			будь-які, ДСГ і М			
Синдикати			промисловість, С і В			
Пули			сфера послуг, В			
Промислово-фінансові групи			промисловість, В	державний		
підприємств приватної форми власності						
Приватні підприємці	приватне, політика заснування визначається урядом, розвитку – згідно з базою регулювання підприємницької діяльності.	БМЗ, ДГВ	всі, ДСГ і М	приватний		
Малі підприємства						
Асоціації						
підприємств змішаної (колективної) форми власності						
Командитні товариства	приватне, політика заснування визначається урядом, поступу – відповідно до бази регулювання діяльності, засади самоврядування.		сфера послуг, М	приватний		
ТДВ			будь-які, М			
ТЗОВ			всі, С			
Виробничі кооперативи						
ВГС акціонерної (гомогенної) форми власності						
ТОВ		ПУК, ДГВ	будь-які, С	акціонерний		
АК						
Корпорації	АТ <sup>3</sup>	ПУК, ДГВ, Е, ПКУ, СКУ		всі, С	акціонерний	
	ВГО корпоративної (гетерогенної) форми власності <sup>6</sup>					
	ІКС	корпорації <sup>4</sup>	МЗ, ПУК, ДГВ		будь-які, В	корпоративний
		конгломерати	Е, ПКУ, СКУ			
		трести <sup>5</sup>	МЗ, ПУК, ДГВ			
		холдинги	МЗ, ПУК			
		імперіал-холдинги	ПКУ, СКУ			
		концерни	МЗ, ПУК, ДГВ, ПКУ, СКУ			
консорціуми		БМЗ, ДГВ				
фінансово-промислові групи	ПУК, ДГВ, ПКУ, СКУ					
інше						

Примітки: 1. Поширені ОПФ. 2. БМЗ – підприємства, що створюються без використання механізмів злиття (на основі об'єднання фізичних, юридичних осіб), ДГВ – договірні відносини, ДСГ – домашні і сімейні господарства, Е – рекрутинг експертів; М, С, В – малий, середній й великий бізнес, МЗ – створюються з застосуванням механізмів злиття (інтеграція юридичних осіб), наявний синергетичний ефект; ПКУ – розвиток на основі принципів корпоративного управління, ВГС – виробничо-господарські структури, ПУК – пайова участь в капіталах, ВГО – виробничо-господарські об'єднання, СКУ – використання та поступ систем корпоративного управління, СНЕК – сектори і рівні національних економік, ТДВ – товариства додаткової відповідальності. 3. Публічні компанії в США, інших країнах. 4. В США, у економічній теорії корпораціями називають більшість підприємств. 5. Винятком є трести. 6. ВГС й ВГО формують загальний та єдиний перелік корпоративних підприємств (корпоративних структур). 7. Побудовано авторами.

По горизонталі авторами запропоновано типологізувати підприємства за формами власності.

Теоретична цінність і практичне значення типології в тому, що представлена узагальнена інформація є основою для чіткої орієнтації у формах власності, абрєвіатурах назв, переліку підприємств за критерієм «ОПФ», в змісті, який за ними криється, для оперативного пошуку й порівняння необхідних ознак, детекції, ідентифікації та аналізування відмінностей поширених типів АК на кшталт корпорацій, у тому числі в машинобудуванні.

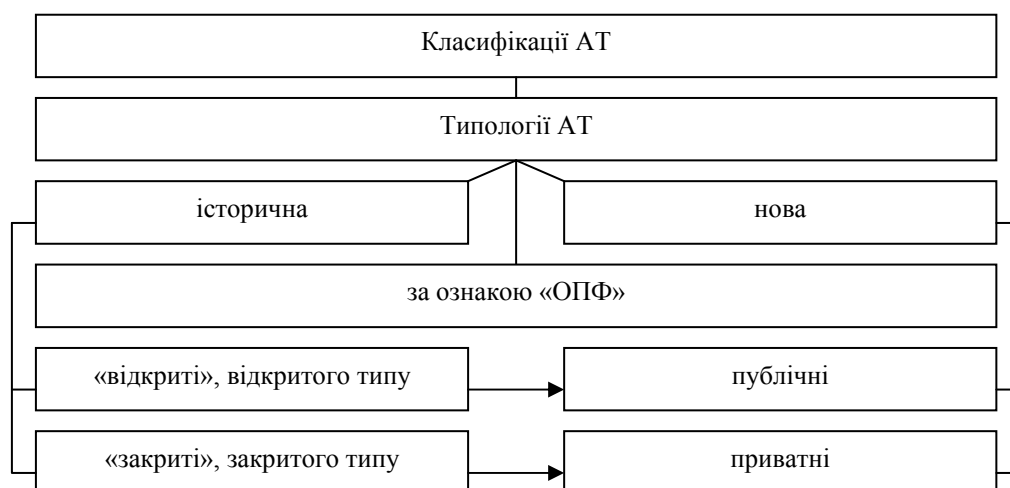
Машинобудівні АТ доречно формувати тоді, коли їх поступ планується на основі залучення і використання в процесі розвитку компаній потенціалів фізичних й (чи) юридичних осіб з однаковими, подібними потребами, рівними або тотожними можливостями, однаковими за метою, формами власності та (чи) ОПФ, видами діяльності і галузями або наближеними, спільними виробничо-соціальними інтересами, мотивами участі. Основними результатами є заснування нових підприємств і збільшення статутних фондів функціонуючих, рекрутинг експертів, впровадження й застосування систем корпоративного управління, поступ корпоративної політики, одержання статусу учасника, консолідація, підвищення конкурентоздатності продукції, розширення горизонтів ринку збуту товарів, робіт та послуг, нарощення об'ємів виробництва, отримання можливостей використати особливості АК як фактора розвитку в умовах сучасної економіки, переглянути рівні економічної і корпоративної безпеки суб'єктів господарювання, інколи інтеграція з партнерами, конкурентами й ефекту синергізму. АТ є основою створення ІКС.

Натомість машинобудівні корпорації доцільно формувати тоді, коли їх поступ планується на основі залучення і використання в процесі розвитку компаній потенціалів юридичних осіб, що різняться метою, за формами власності й (чи) ОПФ, можливостями, видами діяльності, галузями, але власники та персонал яких має відносно однакові і подібні потреби, інтереси, мотиви, здібності, вміння й навички, завдання, функції та обов'язки. Результатами є створення інноваційних компаній, рекрутинг експертів, поступ і

удосконалення систем, технологій й методів управління підприємствами, перегляд та покращення політики, інтенсифікація консолідації, посилення зв'язків між учасниками, збільшення рівня керованості, забезпечення і виробництво висококонкурентоспроможної продукції, проникнення, закріплення, освоєння й утримання ринку нових товарів, робіт та послуг, злиття і поглинання майна, ресурсів партнерів, збутовиків, конкурентів, посередників й постачальників тощо, одержання синергізму від розвитку компаній, організування та фінансування підготовки експертів, формування стратегічних альянсів і кластерів, поширення корпоративних мереж, подальше застосування особливостей АК у ролі чинника розвитку в умовах сучасної економіки, підвищення рівнів економічної й корпоративної безпеки підприємств.

Проведемо експеримент, апробуючи можливості типології на прикладі порівняння інформації про ознаки, відмінності і властивості поширених ОПФ, що представляють акціонерний сектор машинобудування й інституціональний рівень національної економіки України. Відповідно до даних Держкомстату України, це АТ, корпорації і холдинги.

Розвиток машинобудівних АТ (рис. 4) в порівнянні з заснуванням корпорацій і створенням холдингів є поширеним способом одержання статусу учасника.



**Рис. 4. Типи, послідовність організаційно-управлінської трансформації машинобудівних корпорацій: побудовано авторами**



Результати еволюції фундаментальних ідеологій виникнення і практик поступу машинобудівних корпорацій схематично проілюстровано на (рис. 5).



**Рис. 5. Типи, послідовність розвитку і поширення машинобудівних корпорацій: побудовано авторами**

Мотивами поступу машинобудівних АТ, корпорацій і холдингів в машинобудуванні є забезпечення й отримання можливостей, у першому випадку, застосувати ознаки АК в умовах сучасної економіки у галузях переробної промисловості, в другому, централізовано управляти операційною діяльністю підприємств на основі делегування акціонерами функцій тактичного менеджменту експертам, у третьому, змінювати внутрішнє (ендогенне) середовище виробничо-господарської діяльності.

Відмінності і, зокрема, основні переваги машинобудівних АТ перед корпораціями й холдингами визначаються особливостями поступу АТ. Особливості розвитку АТ визначаються типовими етапами і специфікою заснування компаній.

Аналізуючи етимологію організаційних структур управління машинобудівних корпорацій, виявлено, що перші компанії, наприклад, Форд моторз (Ford Motors Co., США), Дженерал моторз розвиваються, використовуючи догми і ортодоксальний підхід до менеджменту, запропонований Г. Фордом. Класичною економічною теорією підприємства, що застосовували прапринципи корпоративного управління, названі корпораціями «фордівського» типу [22; 24; 20, 21].

Їх політикою передбачені акцент на вертикальний менеджмент машинобудівними корпораціями, чіткий розподіл горизонтальних зв'язків між

функціональними управлінськими службами, виробничими підрозділами компаній і учасниками, використання лінійних структур управління підприємствами, розподіл функцій з пріоритетом вертикальних, надання переваг адміністративним методам менеджменту [20, 21].

З плином часу, «фордівські» машинобудівні корпорації втрачають перше місце. Лідером є компанії «слоунівського» типу. На відміну від перших, в других вітається впровадження економічного примусу і стимулювання [24; 20, 21]. Їх застосування дозволяє реорганізувати несучасні «фордівські» корпорації в горизонтально інтегровані конгломерати різнопрофільних підприємств. В результаті реорганізації, служби і підрозділи здобули економічну незалежність, спрощено оперативний менеджмент. Це підвищило ефективність управління машинобудівними корпораціями, бо в основі стратегічного менеджменту компаніями лежало використання контрольних пакетів акцій підприємств.

Запропонований А. Слоуном підхід до управління машинобудівними корпораціями апробований на прикладі Дженерал мотроз. Практика засвідчила, що корпорації «слоунівського» типу ефективніші за «фордівські».

В ХХ ст. розвиваються машинобудівні корпорації, що відрізнялись від класичних. Цей тип компаній одержав назву «нових» [24; 20, 21].

Їх політикою передбачені акцент на вертикальну інтеграцію і консолідацію учасників, віртуальність й нечіткість полів діяльності машинобудівних корпорацій. Головним капіталом є інтелектуальний. Його проявами і різновидами є знання, вміння, навички персоналу компаній. Джерелами фінансування підприємств є активи пенсійних і страхових фондів, інституціональних учасників. Політикою передбачено зростання ваг, рівнів ефективності контролювання контрагентів і споживачів продукції, превалювання кадрового капіталу над матеріальним.

Згідно з [3; 20, 21], машинобудівними корпораціями «нового» типу є мереживні компанії, підприємства «зворотної диверсифікації» (виводять із основного виробництва непрофільну продукцію, в тому числі машинобудівну (конкретизовано нами. – Авторський колектив), і які концентрують зусилля на

продукуванні майбутніх товарів, робіт й послуг), що спеціалізуються на аутсорсингу, багато- та транснаціональні корпорації.

Забезпечення ефективного менеджменту діяльністю підприємств в результаті поєднання інтересів з делегуванням повноважень централізованого регулювання діяльності – це основні переваги машинобудівних корпорацій перед АТ і холдингами.

Перевагами холдингів перед машинобудівними АТ і корпораціями є адаптація учасників до умов глобалізації й постіндустріального суспільства, володіння, концентрація та накопичення, оптимальне розпорядження капіталом, ефективне вирішення проблем стратегічного і тактичного менеджменту, природня пристосованість для поступу компаній в умовах сучасної економіки, існуючого середовища.

Основними недоліками машинобудівних АТ, корпорацій і холдингів є:

1) дефіцит експертів, податковий тиск, проблеми в співпраці машинобудівних АТ з реєстраторами, із процедурою емісії акцій компаній, з торговцями корпоративними цінними паперами, розбіжності у звітності ПАТ і в обліку ПрАТ, щорічний розмір прибутків, доходів [25];

2) неефективність прийняття і виконання стратегічних рішень. Причиною є правова рівноправність учасників. Практика свідчить, що досвідчені учасники, особливо співвласники машинобудівних корпорацій, неоднаково бачать шляхи вирішення проблем стратегічного розвитку і операційної діяльності компаній. Це основа конфронтації учасників, прийняття неоптимальних рішень, виникнення надмірної кількості і неконтрольованих корпоративних конфліктів. Недоліком є делегування окремих функцій тактичного менеджменту. В умовах сучасної економіки, серед яких конкуренція, вибір конкурентоспроможних форм власності і ОПФ, формування конкурентних переваг, прийняття непопулярних рішень на кшталт вищезначеного є загрозливим як для учасників, так й небезпечним для підприємств. Часткове делегування звужує театр дій учасників, обмежує поле

операційної діяльності підприємств до допоміжних галузей машинобудування і суспільного виробництва;

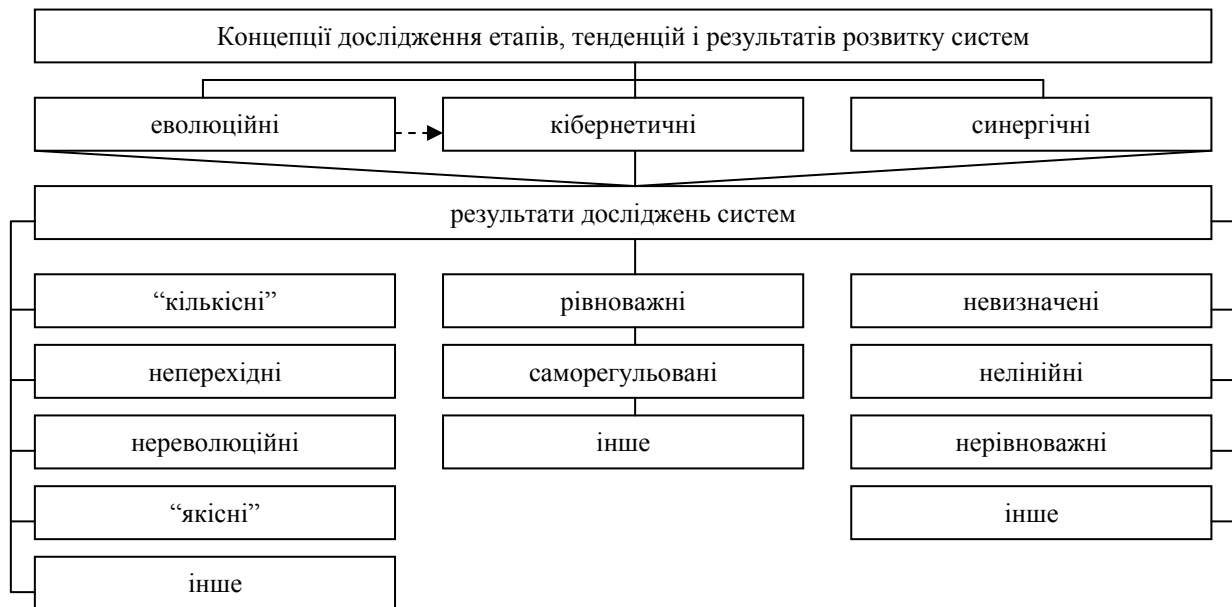
3) невиключені ризики, за яких пошук, залучення нових учасників, введення і удосконалення складів їх груп, формування з них елементів архітектури механізмів, структур систем менеджменту машинобудівними холдингами, розширення кола учасників може відбуватись, по-перше, із порушенням прав, без використання легітимних способів, наприклад, купівлю контрольних пакетів акцій компаній, по-друге, злочинним шляхом, приміром, не лише з нівелюванням норм бази, регулюючої сектори національної економічної систем України, але й недотримання нормативів, за допомогою незаконних, не дозволених злиттів, несанкціонованих поглинань та рейдерства, по-третє, присвоєння статусу учасника може відбуватись примусово.

Варто наголосити, що нівелювання норм бази, недотримання нормативів, не дозволени і незаконні злиття, несанкціоновані поглинання – це, переважно, помилки, що фатальні для АК. Вони робляться часто не експертами в ході поступу машинобудівних корпорацій, застосування тих або інших АК для задоволення потреби у накопиченні капіталу. Поширеність такого роду тенденцій засвідчує практика корпоративного управління і досвід розвитку АК.

Попередню інформацію, одержану під час експерименту з апробації можливостей типології, можемо доповнити за рахунок додаткової, отриманої в результаті розширення його меж і ускладнення шляхом проведення аналізу АК на відмінності на основі використання засад теорії синергетики.

В науковій літературі є концепції і методи для дослідження етапів, тенденцій, результатів поступу складних систем, якими доречно тлумачити машинобудівні корпорації й холдинги. Концепції і способи формують основи еволюційної теорії, кібернетики й теорії синергетики (рис. 6).

Еволюційна теорія, що не враховує перехідні і революційні процеси поступу, за сутністю принципово не відрізняється від підходів кібернетики. Тому першу слід розглядати в ролі складової останньої (на рис. 6 це показано пунктирною стрілкою).



**Рис. 6. Схематична ілюстрація місця концепцій дослідження етапів, тенденцій і результатів розвитку систем в основі теорій еволюції, кібернетики, синергетики: побудовано авторами**

Сутність кібернетики в тому, що розвиток систем розглядається як рівноважний і саморегульований процес, який може тлумачитися у якості зворотного чи оберненого.

Теоретичною основою синергічного підходу є результати аналізування природи і потенціалу кооперації, в ході якої відбувається взаємодія, скоординована співпраця між індивідами з однаковими й спільними інтересами. Економічні процеси розділено на дисипативні і рівноважні [3; 20, 21]. В рівноважних системах поступ неможливий. Тільки дисипативні мають здатність до розвитку. І чим далі процес поступу знаходиться від стану рівноваги, тим він ефективніший.

Цей підхід відрізняється від звичного для класичної економічної теорії. Основи еволюції законів ринку представлені догмами, парадигмами і парадоксами досягнення станів рівноваги. Розглянутий І. Пригожином підхід ставить під сумнів ефективність принципів управління системами, що враховують засади кібернетики. Особливо підірвалася довіра до принципу, за яким основним завданням управління є створення засобів, що компенсують і нівелюють впливи збурень на об'єкти менеджменту. Натомість І. Пригожин стверджував, що збурення розвивають системи.

Г. Хакеном було запропоновано аналізувати поступ складних і самоорганізацію відкритих систем на основі синергічного підходу. Основним постулатом є положення, за яким нерівноважність створюється і зберігається за рахунок потоків ресурсів з зовнішнього (екзогенного) середовища функціонування. Нерівноважність веде до створення складних і стійких структурами систем, до самоорганізації. Системи розвиваються завдяки нерівноважності і самоорганізації [20, 21].

Результати досліджень І. Пригожина і Г. Хакена різняться. Проте ними аналізуються подібні явища і процеси. Вони науково довели: узгоджена когерентна дія різних сил за певних умов може проявитися в ефектах емерджентності, мультиплікації, синергізму тощо. Ефекти сприяють розвитку систем, забезпечуючи перетворень їх станів [3; 20, 21].

Наслідком застосування синергічного підходу є розширення категорійно-понятійного апарату сучасної економічної теорії за рахунок доповнення поняттям синергічного поступу. Це універсальна категорія для опису перетворень станів гетерогенних економічних систем під час розвитку, що відбуваються в квазістаціонарних, перехідних і стаціонарних режимах функціонування, за криз, у нестійких станах, які ведуть до прийняття дуалістичних рішень. Загальновизнаними ознаками синергізму від поступу систем є наявність структурних (якісних), фазових перетворень їх станів, невизначеність, нелінійність, необерненість, нерівноважність [3; 20, 21].

Автори вважають, що синергічний розвиток – це універсальна категорія для опису поступу гомогенних систем, які створюються в результаті інтеграції елементів, що викликає заміщення (природні зміни або метаморфози, штучні трансформації чи перетворення) станів систем, які є основною причиною виникнення і збереження ефекту синергізму. Заміщення або мутація є невід’ємними ланками еволюції, «руху вперед», розвитку систем. На відміну від існуючих, в запропонованій дефініції слово «гетерогенні» заміщується словом «гомогенні», синергізм від розвитку систем зумовлюється виникненням ефекту синергізму, решта ефектів не враховуються.

Гетерогенні економічні системи складні. Вони формуються з різних елементів. Останні диференціюються за критеріями. Гомогенні формуються з однорідних, із аналогічними чи подібними властивостями. Поступ машинобудівних корпорацій і холдингів на основах теорії синергетики, синергічного підходу може відбуватись за дотримання учасниками наступних умов. Це побудова і покращення однорідних структур управління. Їх виконання зумовлює потребу в зміні ознак систем.

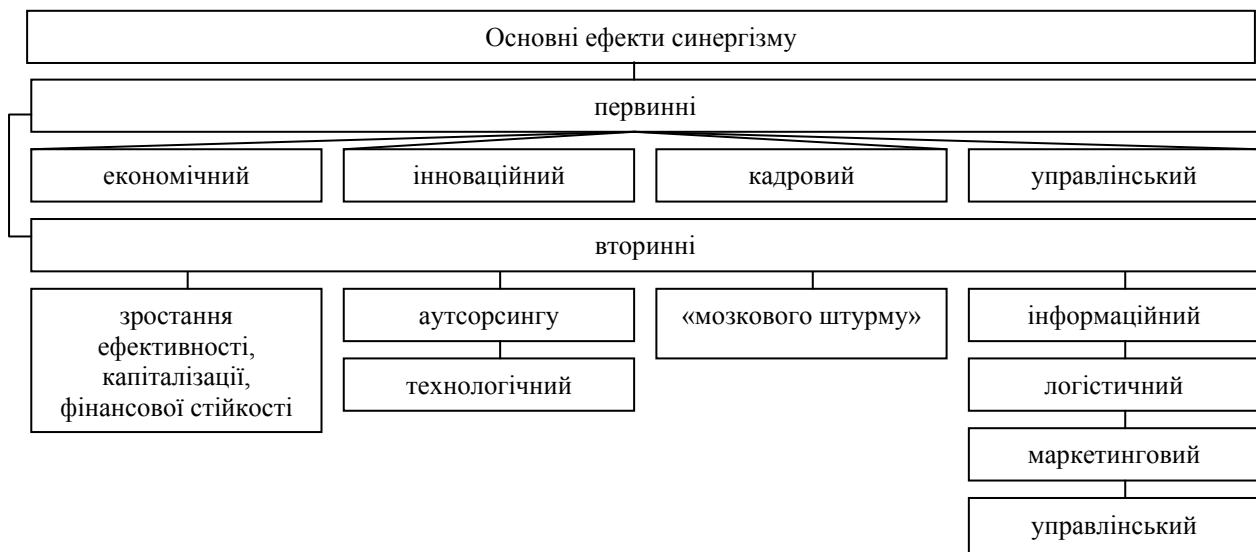
Тепер під синергізмом від розвитку машинобудівних корпорацій більшість з фахівців із економічної теорії і корпоративного управління розуміють такі ознаки компаній, як перетворення станів підприємств, одержання можливості розвиватися еволюційно й революційно, з проявами амбівалентності, багатофазності, емерджентності, узгодженості, багаторазові та систематичні зміни фазових портретів. Ці прояви ведуть до виникнення ефекту синергізму, збільшення кількості елементів, ускладнення систем, змін інтенсивності і сил, перерозподілів кореляцій [20, 21].

Основи кібернетики і синергетики аналогічні. Це концепція динаміки і методологія самоорганізації систем. Самі концепції різняться. Якщо основою кібернетики є загальна теорія управління рівноважними системами, то синергетики – нерівноважними.

Недоліком досліджень ефекту синергізму від розвитку машинобудівних корпорацій є те, що він аналізується не в розрізі граней призми, не у площині притаманних йому типів, а в контексті інших. Ні в економічній теорії, ні на практиці корпоративного управління не робляться спроби виокремити ефект і проаналізувати його сутність.

Причиною виникнення ефекту синергізму від розвитку машинобудівних корпорацій є метаморфози і трансформації структур управління. Структури охоплюють служби, підрозділи і учасників, види економічної, операційної діяльності компаній. Малоімовірним є «моментальне» визначення ефекту, зокрема від поступу підприємств, бо його сутність складна.

Типологія ефектів синергізму від розвитку машинобудівних корпорацій схематично проілюстрована на (рис. 7).



**Рис. 7. Типи ефектів синергізму від розвитку машинобудівних корпорацій:**  
*побудовано авторами*

З рис. 7 видно, що, крім первинних ефектів, варто розрізняти похідні. Вторинні стосуються, як правило, операційної діяльності компаній. Лише після аналізування особливостей економічної і операційної діяльності підприємств, проблем їх поступу, визначення типових ефектів, що можуть мати місце в компаніях й узагальнення результатів доречно переходити до розрахунку ефекту від розвитку машинобудівних корпорацій.

Якщо проаналізувати різниці між машинобудівними корпораціями і холдингами на основі використання засад теорії синергетики, то з її положень витікає, що компанії є складними функціонуючими організаційно-економічними системами із синергізмом від розвитку й ефектами синергізму як спільними ознаками підприємств.

Машинобудівні корпорації захищають і забезпечують протекцію компаніям, а відтак, захищають учасників від негативних впливів середовища. Захист є природною, а протекція – штучною реакціями систем на агресивне зовнішнє середовище. Завдяки делегуванню функцій тактичного менеджменту відбуваються перетворення станів підприємств.



Результатом перетворень станів машинобудівних корпорацій є перегляд їх організаційно-економічної сутності. В компаній виникають не тільки екзогенні, однобічні зв'язки, а і ті, що покликані метаморфізувати, перетворювати ендегенне середовище. Ініційовані, зазвичай, внутрішньофірмовими учасниками покращення і поступ кореляцій підприємств з внутрішнім, внутрішньофірмовим середовищем спонукають перетворення систем взаємодії із зовнішнім. В підприємств з'являється можливість не лише реагувати на дії, метаморфози і трансформації зовнішнього середовища, але й прогнозувати та впливати на них. Розвиток підприємств, кількісні зміни і трансформації внутрішньофірмового середовища призводять до якісних: удосконалення систем управління, покращення середовища, змінювання станів, поступу підприємств.

Отже, машинобудівні корпорації за критерієм «форми зв'язків ОПФ з середовищем» є типом АК, що відносяться до перехідних, бо, до слова, на відміну від синдикатів, які є екзогенними, і холдингів, що є ендегенними, не мають прямого відношення до екзогенних й ендегенних.

Узагальнення результатів аналізування машинобудівних корпорацій і АК на відмінності дозволяє виявити методологічні розбіжності, виділити з переліків підприємств ефективні в умовах сучасної економіки. Зважаючи на результати, до ефективних за рівнями складності заснування і ОПФ, ступенями результативності, функціональності в машинобудуванні, й таких, що, на погляд авторів, мають розвиватися зачислені наступні: перше місце посідають АТ, друге за корпораціями, третє – холдингами.

Маніпуляції з результатами дозволять зробити не тільки це, а і переглянути, розширити, удосконалити класифікації й типології АК, доповнити, укомплектувати новими ознаками та типами класифікатори промислових, машинобудівних корпорацій. Застосування класифікаторів полегшить управління компаніями. Це підвищить рівень ефективності управління, сприятиме розвитку підприємств в умовах сучасної економіки.

Повернути машинобудівним корпораціям переваги, конкурентоздатність в умовах сучасної економіки можливо коштом активізації компаній на ринку і пошуку нових джерел, мобілізації наявних бюджетів ресурсів, забезпечення їх використання у процесі розроблення, реалізації заходів з генерації підприємствами ефекту синергізму. Він генерується без втрат, значних витрат ресурсів. Для генерування ефекту експертам потрібно вести пошук, залучати нових учасників, удосконалити таксономію і склади груп, сформувати з учасників елементи архітектури механізмів, структури систем менеджменту підприємствами, продовжити розширювати коло учасників.

Основними ознаками ефекту синергізму є залучення машинобудівними корпораціями з зовні, накопичення компаніями додаткових і концентрація резервних ресурсів, цільове розпорядження, їх «вільне» застосування в ході вирішення проблем поступу підприємств, їхньої операційної діяльності. Використання ефекту забезпечує і дозволяє покращити стан підприємств за рахунок нелінійного розвитку в умовах сучасної економіки, національної економічної системи України.

Таким чином, розвиток машинобудівних корпорацій в умовах сучасної економіки є змінами у успіхах менеджменту підприємств в роботі з гармонізації корпоративного управління і розвитку культури менеджменту, гуманізації корпоративних відносин, ознак й поведінки компаній на ринку, набуттям нових властивостей у процесі діяльності підприємств в існуючому середовищі. Їх наслідком є еволюційний чи революційний переходи ВГС і ВГО з якісно нижчих станів до вищих завдяки трансформаціям зв'язків між учасниками, складу й структури виробничо-господарських систем.

Результати досліджень стосуються актуальних теоретико-методологічних питань корпоративного управління. Під час дослідження визначено умови розвитку сучасної економіки, проаналізовано тенденції поступу машинобудівних корпорацій, корпорації і холдинги на відмінності, в тому числі на основі положень теорії синергетики. На основі узагальнених результатів досліджень удосконалено типологію, наведено уточнену послідовність

створення компаній, розроблено пропозиції і рекомендації щодо покращення стану підприємств, машинобудування України.

Узагальнено результати вивчення і підтверджено можливість застосування машинобудівними корпораціями особливостей АК з точки зору чинника поступу в умовах сучасної економіки.

Подальші дослідження слід присвятити ґрунтовному вивченню однієї з властивостей і особливостей машинобудівних корпорацій, якою є ефект синергізму. Завдяки йому компанії не втрачають ефективність, ринкову привабливість і функціональність. Доцільно вивчити причини виникнення, типи ефекту, практичні аспекти проблем генерування і управління синергізмом від розвитку підприємств в умовах сучасної економіки, розробити методику розрахунку ефекту.

#### **Література:**

1. Андронов В.В. Корпоративное предпринимательство: менеджмент, финансы, государственное регулирование [Текст]: монография / В. В. Андронов. – М.: Экономика, 2003. – 478 с.
2. Корпоративне управління: еволюція, становлення, розвиток [Текст]: монографія / О. В. Ареф'єва, Н. В. Васюткіна; Нац. авіац. ун-т. – К.: Ліра-К, 2013. – 178 с.
3. Бондарчук М.К. Управління санацією виробничо-господарських об'єднань: Автореф. дис. ... доктора екон. наук / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2013. – 47 с.
4. Господарський кодекс України [Текст]: закон України № 436-IV від 16.01.2003 р. (з наступними змінами і доповненнями). [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.12.2013)
5. Гринюк К.Б. Вплив процесу транснаціоналізації світової економіки на Україну [Текст]: [Електронний ресурс] / К. Б. Гринюк // Матеріали I Междунар. науч.-практ. конф. [«Финансовый механизм решения

- глобальных проблем: предотвращение экономических кризисов»]. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2012\\_09\\_21/4\\_grinyuk.htm](http://www.confcontact.com/2012_09_21/4_grinyuk.htm)
6. Державний комітет статистики України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
  7. Довбенко В.І. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: [навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів] / В. І. Довбенко. – Львів : ВТС, 2012. – 176 с.
  8. Кафтан О. Кому належить світ? [Текст]: [Електронний ресурс] / О. Кафтан // Коментарі. – Режим доступу: <http://www.ua.comments.ua/money/193032-komu-nalezhit-svit.html>
  9. Корпорація «Богдан»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bogdan.ua>
  10. ПАТ «Богдан Моторс»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bogdan.ua/production.html>
  11. Про акціонерні товариства [Текст]: Закон України № 514-VI від 17.09.2008 р. (з наступними змінами і доповненнями). [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.zakon.nau.ua>
  12. Про холдингові компанії в Україні [Текст]: закон України № 3528-IV від 15.03.2006 р. (з наступними змінами і доповненнями). [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://www.zakon.nau.ua/doc/?code=210/93>
  13. Радева М.М. Чому в Україні мало корпорацій [Текст]: [Електронний ресурс] / М. М. Радева. – Режим доступу: [http://www.archive.nbuv.gov.ua/e-journals/eui/2010\\_2/10rmmumk.pdf](http://www.archive.nbuv.gov.ua/e-journals/eui/2010_2/10rmmumk.pdf)
  14. Рейтинг найбільших публічних компаній світу очолили китайські банки [Текст]: [Електронний ресурс] // Корреспондент. – Режим доступу: <http://www.ua.korrespondent.net/business/economics/1550381-rejting-najbilshih-publichnih-kompanij-svitu-ocholili-kitajski-banki>
  15. Розвиток корпоративного сектора в Україні [Текст]: монографія \ За ред. д.е.н., проф. М. Д. Білик. – К.: КНЕУ, 2013. – 414 с.

16. Скворцов І.Б. Парадокси, догми і реальність економічної теорії: мікроекономіка для економістів [Текст]: монографія / І. Б. Скворцов. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2007. – 340 с.
17. Список 200 найбільших компаній України 2012 року: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uk.wikipedia.org>
18. ТОП – 100 найбагатших компаній світу в 2008-2013 рр. [Текст]: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.infolight.org.ua/content/top-100-naybagatshih-kompaniy-svitu-v-2008-2013-rr>
19. Трансформація підприємств: економічна оцінка та побудова систем менеджменту [Текст]: монографія / [О.Є. Кузьмін, А.С. Мороз, Н.Ю. Подольчак, Р. В. Шуляр]; за ред. д-ра екон. наук, проф. О. Є. Кузьміна – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2005. – 336 с.
20. Фадєєва І.Г. Системно-синергічні засади управління нафтогазовидобувними підприємствами корпоративної структури [Текст]: Дис. ... доктора економ. наук: 08.00.04; Івано-Франківськ, 2012. – 466 с.
21. Фадєєва І.Г. Системно-синергічні засади управління розвитком нафтогазових підприємств корпоративної структури [Текст] : монографія / І. Г. Фадєєва. – ІФНТУНГ, Івано-Франківськ : ПП Кузів Б., 2012. – 459 с.
22. Форд Г. Моя життя, мої досягнення [Текст] / Г. Форд. – М.: Попурри, 2004. – 352 с.
23. Чумакова Т.М. Аналіз сучасного стану машинобудівного комплексу України [Електронний ресурс] / Т. М. Чумакова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2010. – № 11. – Ч.2. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2010\\_11\\_2/Chumakova.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2010_11_2/Chumakova.pdf)
24. Drucker P.F. Managing in time of Creat Change [Текст] / P. F. Drucker. – New-York : Truman Talley Book, 1995. – 285 p.

25. Акціонерне товариство: переваги та недоліки [Електронний ресурс] / М. Войцеховський, К. Єрохін // Дебет-Кредит. – 2004. – № 44. – Режим доступу: <http://www.dtkk.com.ua/show/1cid0265.html>

# MANAGEMENT OF MARKETING POTENTIAL OF THE ENTERPRISE AS AN ANTI-CRISIS MEANS OF INFLUENCE ON FINAL RESULTS OF ITS ACTIVITIES

**Polishchuk I.I.**

PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor,  
Head of the Department of Marketing and Advertising  
*Vinnytsya Trade and Economic Institute of  
Kyiv National University of Trade and Economics*

The commercial success of an enterprise (further on referred to as both: enterprise and company) depends on a great number of factors, including the dynamic changes in the environment, globalization and increased competition and it is ensured by the efficient allocation of scarce economic resources in the production and sale of products (services). Thus, the business sector provides for innovation, investment, industrial, financial and marketing activities, the effectiveness of which is reflected in the financial results achieved. A variety of factors put companies in an environment where their strategic development and the ability to be fully competitive depend only on the most rational use of resources and abilities, which is one of the main aspects of the formation of the marketing potential of the company.

From different perspectives scientific and methodical grounds, determining the nature and role of marketing in the enterprise's activity, along with the potential research have sufficiently been set forth in the works of Ukrainian and foreign scientists, such as V.N. Avdeenko, S.V. Andreeva, N.A. Atkin, L.V. Balabanova [1], V.M. Bondarenko [2], M.P. Voynarenko, O.I. Ghonchar [3], J.J. Donets, V.A. Kotlova, N.S. Krasnokutskaya [4], R.V. Marushkova, V.M., Nyzhnyk, A.A. Orlov, E.V. Popov [6], G.G. Savina, V.V. Stadnyk, M.K. Starovoitova, G.M. Tarasyuk, O.O. Udalykh, A.S. Fedonina [7], P.A. Fomin, V.L. Hanzhyna, A.V. Cherep and others.

However, a number of issues related to the formation and management of the marketing potential of the company have not been duly reflected in any scientific research. Therefore, it is very important to appeal to these issues, which has led to the choice of the research topic.

The need to study this problem has been dictated by the fact that nowadays there are no clearly substantiated concepts or terminology enabling to illustrate how an integrated system of marketing potential of the company is formed. At this point it has become obvious that there is an urgent need for the study of the management of the enterprise marketing potential as an anti-crisis means of influence on the final results of the company.

The given problem can be solved by elaborating new approaches to the forming of the marketing potential of the company, along with the study of the affect of different factors on it and its methodological support, which will make it possible to devise ways for ensuring its strategic development and ability to be competitive on the market through the most efficient use of resources and opportunities.

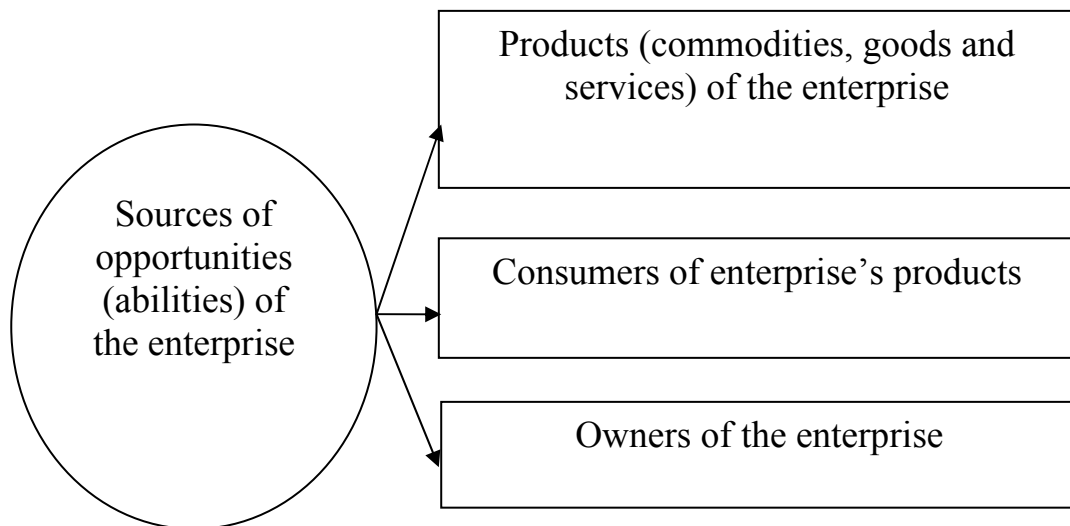
It is well-known that today, the majority of domestic enterprises uses only an insufficient part of their marketing potential. This situation is largely due to the lack of understanding of its importance and the absence of effective and proven in practice mechanisms of formation and management of the marketing potential of the modern enterprise. In this respect, there arises an acute problem of the development and use of the most effective system of marketing of the company.

Any company operates in the marketing environment that is influenced by various factors and undergoes certain changes and these changes lead to positive and negative fall-outs for the company. The struggle for the consumer encourages companies to compare their own capabilities with the capabilities of competitors, defining the main success factors, determining the competitive position and providing for competitive advantages. This causes the formation of the marketing policy of the company that enables managing of its marketing potential.

The essence of the marketing potential of the company lies in its maximum capacity to use all the major achievements in marketing, as an anti-crisis means of influence on final financial results of the company. The marketing potential of the company should be considered as a system of individual potentials characterizing the readiness of marketing resources, institutional mechanism and marketing capacity to achieve required marketing results [1, p. 5].



The essence of marketing potential contains the objective and subjective sides, where the objective - is revealed through a set of actual abilities and subjective - through the ability to use existing resources in an unsustainable marketing environment of company's management. In turn, the factors of an external and internal environment act as the source of the enterprise marketing opportunities, generating these opportunities. The studies conducted, make it possible to conclude that the formation of the marketing potential of the company and the factors affecting it, show that the following concepts (Figure 1) should be considered the sources of business opportunities (abilities), and they can be referred to as market ones:



**Figure1. Sources of opportunities (abilities) of the enterprise**

That is, consumers and products (services) of the company generate market opportunities, creating supply and demand on the market.

These sources of market opportunities increasingly affect the external environment of the company, creating the field of possibilities.

It is necessary to note, that the use of marketing potential is a purposeful process of any profit-making enterprise. However, under condition of the objective existence of opportunities for development and decline of enterprises, businesses make use of certain opportunities using their own abilities and forming management competence.

Consequently, marketing potential management of the company is a process of a deliberate action (planning, organization, motivation, monitoring and regulation) on the elements and centers of potential creation (the whole enterprise, structural units, departments, individual employees and labor staff) aimed at the formation and development of the capability to implement its statutory activities to achieve maximum positive financial results and provide for the sustainable development of the enterprise. Thus, the abilities of the enterprise is a special adaptive tools for managing its potential. We consider it appropriate to distinguish a control mechanism over available abilities - static capabilities, the main purpose of which – improving of implementation of positive opportunities (abilitiea) that have already been developed and are in the company in some sectors of the economy, and dynamic - which should provide for the search for new development opportunities and their implementation.

Thus, an important aspect of managing the marketing potential of the enterprise is taking account of the ability of the development and implementation of each element of enterprise's potential, formation of competences of impact on opportunities. Therefore, their formation and improvement should be seen as a key element of the marketing potential management, the effectiveness of which, in turn, depends on the correct identification of structural elements (components) of the marketing potential of the company.

To create a model of marketing potential of the company, which would be adequate to modern market conditions, it is necessary to study the peculiarities of its activity and explore the nature and completeness of each of its components.

The best known approach to the company's potential structuring, including marketing, should be regarded the approach introduced by Krasnokutskaja N.S. [4, p.29-30], who came up with a multilevel structural model of the formation of company's potential, which involves manufacturing (production level), market (household level) and cumulative (institutional level) potentials.

Thus, the economic level of the model of the formation of the company's potential includes elements of marketing environment control, elements of business activity and production activities of the enterprise control, which create a market

potential as a result of manifestations of production competencies and the enterprise activity required to meet the market needs in a certain amount of products in the existing marketing environment. In turn, the actual and potential volume of products' sales acts as the outcome of the market potential realisation.

Thus, multi-structured model of the formation of the potential of the enterprise [4, p.28-31] proves, that the potential at any level of the company is the result of the interaction of the resources it is provided by, and the competences held by the company. However, such an approach, in our view, is somewhat simplistic.



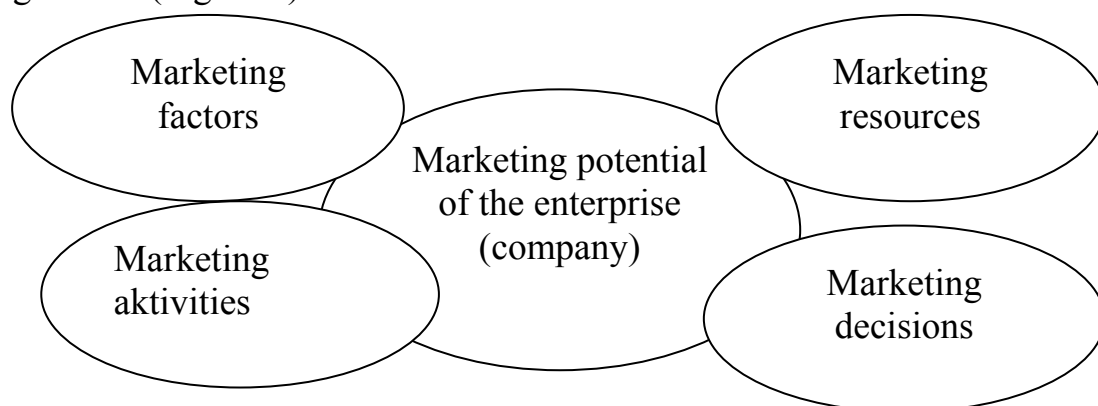
**Figure 2. Main components of the management of the company (enterprise) potential**

In view of the abovementioned and taking into consideration the characteristics of the formation of the marketing potential of the company in current market conditions, we consider it necessary to conduct the identification of its components. Thus, based on the study [5, p. 71] in Figure 2 we will introduce the main

components of management of the marketing potential (capacity) of the enterprise, which include:

- an effective marketing mix: optimum industrial (trade) range, brand recognition, value and quality ratio, rational pricing policy, its own marketing network;
- qualification and experience of staff;
- partnership with suppliers;
- partnership with stakeholders;
- buyers' actions;
- competitors' actions.

In course of conducted study of the system category of “marketing potential” its complex and hierarchic structure has been revealed. Its components have strong synergic links (Figure 3).



**Figure 3. Components of the marketing potential of the enterprise (company)**  
*(elaborated by the author)*

One of the elements of the company marketing potential forming is marketing factors, which are divided into internal and external.

The key internal factors that affect management of the marketing potential of the enterprise are management style, precision and speed of decision-making, resources that the company independently generates. External factors that shape the marketing potential of the company are competitors' actions, customers' behavior, government policy in the field of regulation of economic activities and market relations, the degree of counterparties' stability.

Marketing resources as part of the formation of the marketing potential of the company is a part of a common enterprise resource aimed at providing effective marketing. These include [1]:

- marketing personnel potential (staff scheduling, staff competence, motivation system and efficiency of staff);
- material marketing resources potential (trade equipment and technical equipping of marketing department, sales network, inventory, warehousing);
- financial marketing resources potential (marketing budget availability, scope of marketing funding, general financial condition of the company and assessment of fund using of the company);
- information marketing resources potential (the degree of modernity of the marketing information system and marketer's workstation, use of the Internet, use of databases, software and applications, use of a systematic approach to information security);
- the potential of innovation resources (availability of personnel, equipment availability, organizational management structure, communication);
- time resources potential of marketing (behavioral time resource of management and personnel, working day potential).

Another important part of the formation of the marketing potential of the company is marketing actions representing company's ability to increase or to sustain at a proper level its market share through effective marketing activities. These involve [1]:

- marketing information system potential (the system of internal reporting system, market observations system, decision support system);
- market research management potential (planning, organization, implementation, monitoring, marketing environment research management);
- marketing programming potential (strategic planning, tactical planning, operational planning);

- the potential of marketing tools (application of market segmentation methods, target market selection, selection of target segment, segmentation planning, development of activities for goods positioning);

- the potential of the marketing mix (product, price, marketing and communication capacity);

- marketing control potential (control of strategic and tactical marketing, operational profitability control, efficiency control);

- marketing risk management potential (planning, identification, risk analysis, risk response, monitoring and risk control).

Thus, synergistic relationships of the abovementioned elements of the marketing potential of the company lead to the final stage of the operating cycle - the sale of finished goods, works and services. The scope and the efficiency of their implementation are defined by marketing potential of the company, i.e. by its ability to overcome competition in order to meet consumer needs and using the potential markets for the performance of planned and vice versa.

The marketing potential of enterprises in scientific publications often referred to as commercial, market, sale. However, we believe, that the implementation of a developed business strategy of the company, irrespective of the kind of its economic activity, involves the study of trends in supply and demand in the relevant market, segmenting it according to certain characteristics, defining the range of potential customers and their consumer needs, and preferences of competitors and the formation of effective marketing policy of the company. Together, they define the resources and means, ability and possibilities to exercise an adequate competitive behavior on the market to achieve the strategic mission of the company and, thereby, form its marketing potential.

In current market conditions, marketing potential is the most important and dynamic part of the total capacity of the entire enterprise. It displays the current condition of the company in relation to the requirements of external and abilities of internal environment. On the basis of the density of the connection mentioned, the value of the marketing potential of the entity is determined. On the one hand, the

effective use and the speed of market potential growth solve the problem of meeting consumer needs. And on the other hand it assists in maintaining a stable position on the market, in obtaining stable economic benefits and developing internal capabilities of the enterprise. That is, the marketing potential is formed with regard to production capacity, marketing component, competitiveness potential and the potential of business activity of the staff.

Considering the characteristics of the market economy, characterized by uncertain behavior, the development and use of market potential for domestic enterprises is a priority and a prerequisite for top-level management in implementing the strategic goals and objectives.

Thus, the study of new approaches to the formation and management of enterprise's marketing potential will create conditions to identify ways for ensuring strategic development and competitiveness of the company in the market through the most rational study of the market factors, the use of marketing resources, definition of marketing activities and making effective marketing decisions like anti-crisis means of influence on the final results of the entity.

### **Bibliography:**

1. Balabanov L.V. Managing the marketing potential of the enterprise / L.V. Balabanov, R.V. Mazhynskyy. - Professional Publishing House, 2006. - 288 p.
2. Bondarenko V.M. Methodological and practical guidelines for the development and use of the total resource potential of the region: problems and prospects: Author. dis . doct.econ.sciences: 08.00.05 / V.M. Bondarenko; Cherkasy State Technological University. - Cherkasy, 2013. - 40 p. - Ukrainian.
3. Ghonchar O.I. Management of the potential of enterprise in the conditions of European integration: Author. di.. doct.econ.sciences: 08.00.04 / O.I. Ghonchar; Khmelnytsky National University. - Khmelnytsky, 2015. - 40 p. - Ukrainian.
4. Krasnokutska N.S. Potential of the enterprise: the formation and assessment: Textbook / N.S. Krasnokutska. - K: Center teach. l-ry, 2005. - 352 p.

5. Levkiv G.Y. The marketing potential as part of processing enterprises. / G.Y. Levkiv, G.Z. Leskiv // Herald of Khmelnytsky National University. - 2010. - № 4. - Vol.2. - P. 70-72.
6. Popov E.V. Enterprise marketing potential / E.V.Popov // Marketing in Russia and abroad. - 1999. - №5. - S.45-47.
7. Fedonin A.S. Potential of the enterprises: development and assessment: Textbook / O.S. Fedonin, I.N. Repina, A.I. Oleksyuk. - K .: KNEU, 2003. - 316 p.



# **METHODICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF MATRIX DIAGNOSTIC OF THE PRODUCTION ACTIVITY OF THE AUTOMOBILE MANUFACTURERS (FOR EXAMPLE OF UKRAINE)**

**Shevchenko I.Yu.**

PhD in Economics

*Kharkiv National Automobile and Highway University*

Automotive industry is one of the most important branches of engineering.

According to the results of the previous research [1], in Ukraine the volume of sold automobiles is 12% of the volume of sold engineering products and 1% of the volume of sold industrial products. According to such significant share of automotive products in the amount of the engineering and industrial products, the research of theoretical, methodical and practical aspects of the ensuring of the automotive industry development became relevance.

The development of any branch is largely determined by the production activity of the key economic entities – the volume of production of the leading enterprises in the industry.

However, in conditions of high dynamic of the economic environment the traditional economic analysis of the production dynamic makes it impossible to fully understand the manufacturing processes that take place at the particular company.

Therefore, it's needed to improve the methodical foundations of assessment of the production activity of the economic entities.

The research objective is supplement and practical approbation of the methodical foundations of assessment of the production activity of the enterprises (for example of leading enterprises of the automotive industry in Ukraine).

Traditionally, for analysis of production activity of the economic entities scientists use growth rate indicators [2], that usually calculated by comparing values of indicators in two consecutive reporting years.

This method of analysis of the production output makes it impossible to see the «full picture» of changes that occurred in the study period, in particular, ignores such important criterion of the production activity of the enterprise as «stability».

The author proposed to carry out the estimation of the production activity of enterprises more comprehensively – with using of provisions of the analysis of horizontal and vertical differentiation of the selected index (in this case – the volume of the products output). It is offered to assess the horizontal and vertical differentiation of the products output through the calculation of the relevant coefficients of variation – the relative indicators that characterize the variability of values of the certain indicators [3].

According to the values of coefficients of the horizontal and vertical variations should be made the matrix diagnostic of the stability of the production activity of the automobile manufacturers (Fig. 1).

<i>The coefficient of the vertical variation</i>		<i>considerable</i>	<i>Quadrant 7</i>	<i>Quadrant 8</i>	<i>Quadrant 9</i>
	<b>0,25</b>	<i>moderate</i>	<i>Quadrant 4</i>	<i>Quadrant 5</i>	<i>Quadrant 6</i>
	<b>0,10</b>	<i>minor</i>	<i>Quadrant 1</i>	<i>Quadrant 2</i>	<i>Quadrant 3</i>
			<i>minor</i>	<i>moderate</i>	<i>considerable</i>
	<b>0</b>		<b>0,10</b>	<b>0,25</b>	
<i>The average coefficient of the horizontal variation</i>					

**Figure 1. The matrix of the differentiation of the automobile manufacturers by the criterion of the stability of the production activity**

As we can see from Fig. 1, the proposed matrix of the differentiation of the automobile manufacturers by the criterion of the stability of the production activity consist of the nine quadrants that obtained by the corresponding of values of the coefficients of the horizontal and vertical variation.

Thus, the average coefficient of the horizontal variation characterizes the long term external stability of the production activity of the entity, and the coefficients of the vertical variation characterizes the internal stability of production activity of the enterprise within the same reporting period.

So, let's perform the approbation of the proposed approach to the assessment of the production activity of the automakers for example of the leading Ukrainian automakers in the post-crisis period (2009-2015 years).

It should be noted that the automotive industry includes passenger automotive, cargo automotive and bus production, so it is reasonable for paying attention to each of these components.

According to data of 2008 [4, p. 13], the main producers of the cars in Ukraine are the following companies: JSC «ZAZ» (Zaporizhia automobile building plant) (62,8%), «BOGDAN» Corporation (21,7%), PrJSC «EUROCAR» (8,9%) and JSC PA «KrASZ» (Kremenchug auto assembly plant) (6,2%).

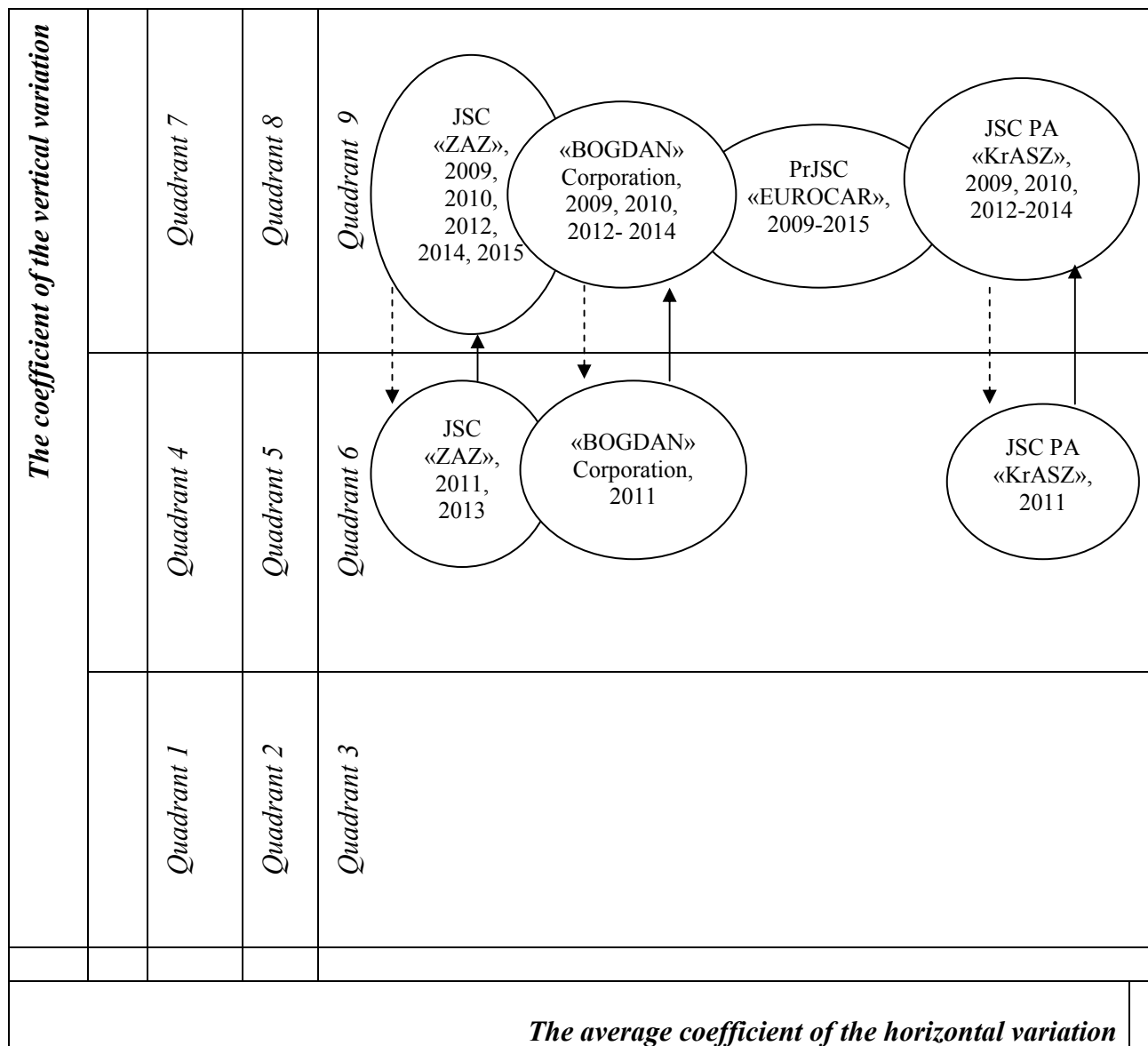
Production of the trucks in Ukraine is provided by the following enterprises [4, p. 33]: JSC «ZAZ» (33,0%), PJSC «AutoKrAZ» (Kremenchug automobile plant) (24,0%), «BOGDAN» Corporation (14,0%) and JSC PA «KrASZ» (18,0%).

Buses in Ukraine are manufactured by such automakers [4, p. 23]: «BOGDAN» Corporation (37,0%), PJSC «BAZ» (Boryspil autoplant) («ETALON» Corporation) (24,0%), PJSC «Chasiv Yar buses plant» (16,0%), PJSC «Chernihiv autoplant» («ETALON» Corporation) (13,0%), JSC «ZAZ» (6,0%) and other manufacturers.

Table 1 presents the systematized by author the basic indicators of the production activity of the leading manufacturers of cars, trucks and buses in Ukraine in the post-crisis period (in 2009-2015 years).

Table 2 presents the results of calculating of the variation coefficients of the horizontal and vertical differentiation of production activity of these enterprises in the study period.

Based on these data the matrices of the differentiation of the cars, trucks and buses manufacturers by the criterion of the stability of the production activity were constructed (Fig. 2-4).



**Figure 2. The matrix of the differentiation of the cars manufacturers by the criterion of the stability of the production activity in Ukraine in the period 2009-2015 years**  
(constructed by author according to data of Table 1)

Table 1

**Indicators of the production activity of the leading automakers in Ukraine (generated by [5-12])**

<i>Months</i>	<i>Volume of the automobile production by the leading automakers, units</i>						
	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<i>cars</i>							
<i>JSC «ZAZ»</i>							
January	3125	219	3133	3556	4	1524	0
February	3770	728	5506	1967	1440	2432	0
March	4477	2260	5069	2450	1831	2136	5
April	4656	3361	4137	3127	1870	1953	277
May	5319	3763	5223	4039	1480	1861	289
June	5400	3605	4743	3936	1641	716	875
July	30442	4382	5545	4392	1684	7	319
August	4490	3364	5400	4518	1422	32	0
September	4432	4212	5308	4159	1469	922	0
October	3162	5272	5727	3893	1983	981	134
November	855	4702	5157	2347	2014	212	677
December	303	6398	4412	1533	2419	3	1048
TOTAL	70431	42266	59360	39917	19257	12779	3624
<i>«BOGDAN» Corporation</i>							
January	1213	77	0	0	632	0	0
February	2818	1104	1918	2059	137	673	0
March	2031	1301	1737	2456	271	813	0
April	0	1549	2028	1568	0	272	0
May	0	1266	1689	815	630	241	0
June	1621	1852	2272	643	1072	0	0
July	9538	1885	1854	762	1055	0	0
August	1456	1730	2053	1358	1061	0	0
September	1257	1783	2312	0	175	0	0
October	357	2265	1151	1146	286	0	0
November	983	1503	1738	1135	411	0	0
December	795	2875	1488	92	222	0	0
TOTAL	22069	19190	20240	12034	5952	1999	0

<i>PrJSC «EUROCAR»</i>							
January	160	302	317	533	154	134	224
February	274	319	734	1622	638	467	8
March	156	381	1207	1991	727	837	298
April	129	462	866	1602	811	606	159
May	107	744	826	1677	811	394	0
June	7	493	815	1091	971	153	154
July	1176	437	973	755	1148	171	306
August	132	612	460	419	1391	157	0
September	555	1050	1005	1204	992	152	170
October	675	851	1385	1207	1442	161	306
November	615	890	1710	1315	1110	163	161
December	411	923	1358	1140	1299	254	244
TOTAL	4397	7464	11656	14556	11494	3649	2030
<i>JSC PA «KrASZ»</i>							
January	0	1429	756	210	0	1550	0
February	47	740	585	480	450	1540	0
March	44	551	660	270	150	1513	0
April	0	487	310	180	210	1580	0
May	640	258	448	210	300	1026	0
June	560	0	480	60	510	140	0
July	1856	190	660	240	720	165	0
August	411	310	480	240	1394	0	0
September	400	632	360	360	750	0	0
October	497	592	570	300	1200	0	0
November	321	625	510	330	1665	0	0
December	253	527	510	300	1700	0	0
TOTAL	5029	6341	6329	3180	9049	7514	0
<i>trucks</i>							
<i>JSC «ZAZ»</i>							
January	96	0	44	171	0	0	0
February	45	0	105	144	52	120	0
March	4	454	89	156	11	85	0

April	100	471	78	45	30	35	0
May	355	417	81	61	37	47	2
June	237	459	55	67	65	2	9
July	1134	161	145	50	82	1	2
August	232	179	227	91	92	1	2
September	240	45	103	76	60	0	14
October	209	350	101	18	98	26	0
November	204	216	88	30	117	0	63
December	0	103	86	48	102	0	137
TOTAL	2856	2855	1202	957	746	317	229
<i>PJSC «AutoKrAZ»</i>							
January	0	109	42	60	13	60	83
February	12	1	80	31	24	65	87
March	13	102	97	69	74	67	95
April	40	66	82	110	38	90	91
May	15	50	30	83	94	95	96
June	1	96	105	92	70	102	125
July	81	79	114	97	89	131	132
August	18	74	81	102	93	123	134
September	16	135	105	86	107	161	141
October	50	83	80	61	89	216	116
November	53	106	126	63	115	108	119
December	62	191	76	47	85	170	182
TOTAL	361	1092	1018	901	891	1388	1401
<i>«BOGDAN» Corporation</i>							
January	0	30	0	0	1	0	0
February	0	96	109	117	39	3	0
March	0	40	24	97	24	1	0
April	1	99	4	110	0	15	0
May	0	91	35	75	13	37	6
June	0	61	56	69	2	0	0
July	1	166	66	50	37	21	0
August	0	121	45	145	70	23	0

September	0	143	75	26	0	22	0
October	0	74	84	76	0	0	0
November	0	162	74	76	20	0	0
December	6	130	77	35	78	0	0
TOTAL	8	1213	649	876	284	122	6
<i>JSC PA «KrASZ»</i>							
January	0	0	0	100	0	0	0
February	0	0	0	0	0	0	0
March	10	0	0	0	0	0	0
April	0	0	100	0	0	0	0
May	0	0	50	0	0	0	0
June	0	0	50	0	0	0	0
July	10	0	0	0	0	0	0
August	0	0	0	0	0	0	0
September	0	0	0	0	0	0	0
October	0	0	0	0	0	0	0
November	0	0	0	0	0	0	0
December	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	20	0	200	100	0	0	0
<i>buses</i>							
<i>JSC «ZAZ»</i>							
January	26	43	0	42	0	0	0
February	0	42	0	70	8	1	4
March	0	34	0	73	20	13	0
April	5	30	1	47	21	17	0
May	20	30	32	48	33	0	9
June	20	34	8	68	16	0	10
July	74	35	16	77	35	0	13
August	0	38	36	75	37	0	10
September	0	33	35	63	11	0	6
October	3	23	41	51	23	0	0
November	31	0	58	54	42	0	0
December	54	2	71	1	51	0	32



TOTAL	233	344	298	669	297	31	84
<i>PJSC «LAZ» (Lviv bus plant)</i>							
January	0	0	15	0	0	no data	no data
February	0	0	15	0	0	no data	no data
March	0	0	25	0	0	no data	no data
April	0	1	12	0	0	no data	no data
May	0	1	0	0	0	no data	no data
June	0	1	5	0	0	no data	no data
July	0	4	20	0	0	no data	no data
August	0	10	0	0	0	no data	no data
September	0	10	0	0	0	no data	no data
October	0	32	4	0	0	no data	no data
November	0	16	1	0	0	no data	no data
December	0	14	0	0	0	no data	no data
TOTAL	0	89	97	0	0	no data	no data
<i>«BOGDAN» Corporation</i>							
January	80	51	0	45	13	0	3
February	4	39	2	7	54	0	0
March	8	69	2	18	4	0	0
April	28	63	4	10	38	0	4
May	5	92	5	78	40	0	0
June	18	98	7	52	72	7	0
July	168	101	6	43	55	7	0
August	74	90	12	64	60	9	0
September	103	91	23	1	2	15	0
October	85	55	13	45	4	13	1
November	91	64	32	50	66	6	20
December	89	101	38	42	88	7	26
TOTAL	753	914	144	455	496	64	54
<i>PJSC «BAZ»</i>							
January	0	27	70	66	0	0	0
February	0	28	42	8	20	0	0
March	0	9	56	65	38	0	0

April	0	51	91	53	57	35	0
May	0	47	104	38	58	0	0
June	0	15	109	188	65	1	1
July	0	65	97	130	109	0	0
August	0	113	103	154	103	29	0
September	0	56	119	119	93	0	0
October	0	40	130	142	63	25	0
November	0	103	124	151	64	20	0
December	0	144	118	152	26	0	0
TOTAL	0	698	1163	1266	696	110	1
<i>LLC «Automobile plant «AntoRus»»</i>							
January	0	0	66	0	0	no data	no data
February	0	0	0	0	0	no data	no data
March	0	0	17	0	0	no data	no data
April	0	0	0	0	0	no data	no data
May	0	0	0	0	0	no data	no data
June	0	2	0	1	0	no data	no data
July	0	1	0	0	0	no data	no data
August	0	1	0	0	0	no data	no data
September	0	2	0	0	0	no data	no data
October	0	1	0	0	0	no data	no data
November	0	27	0	0	0	no data	no data
December	11	32	1	0	0	no data	no data
TOTAL	11	66	84	1	0	no data	no data
<i>PJSC «Chasiv Yar buses plant»</i>							
January	40	36	14	21	15	41	6
February	40	33	19	10	23	8	13
March	43	41	37	22	28	11	17
April	40	35	47	19	23	13	15
May	40	30	38	26	27	13	20
June	39	23	48	14	32	14	10
July	271	18	61	26	25	12	17
August	27	16	70	25	24	8	19

September	23	32	77	24	28	11	18
October	30	23	69	28	36	15	15
November	42	20	53	23	23	9	11
December	39	12	18	10	32	14	13
TOTAL	674	319	551	248	316	169	174
<i>PJSC «Chernihiv autoplant»</i>							
January	0	0	0	0	0	0	0
February	0	30	60	0	4	30	0
March	0	8	34	56	4	10	0
April	0	29	52	30	3	31	0
May	0	13	40	66	5	0	0
June	0	30	51	9	5	65	39
July	0	25	0	1	2	0	31
August	12	26	70	3	5	16	0
September	12	35	66	2	26	0	32
October	6	32	67	2	51	7	31
November	4	21	68	0	65	26	41
December	42	61	63	0	111	0	80
TOTAL	76	310	571	169	281	185	254
<i>JSC «Cherkassy bus»</i>							
January	<i>Was a part of «BOGDAN» corporation</i>	н/д	н/д	38	0	5	10
February		30	2	5	30	5	20
March		37	64	60	35	12	5
April		48	66	76	9	41	17
May		74	67	36	17	40	19
June		85	24	54	26	40	26
July		92	72	65	13	52	17
August		84	150	89	11	40	28
September		87	185	52	51	27	18
October		42	106	85	67	43	30
November		52	54	85	73	53	73
December		51	38	90	57	12	69
TOTAL		682	828	735	389	370	332

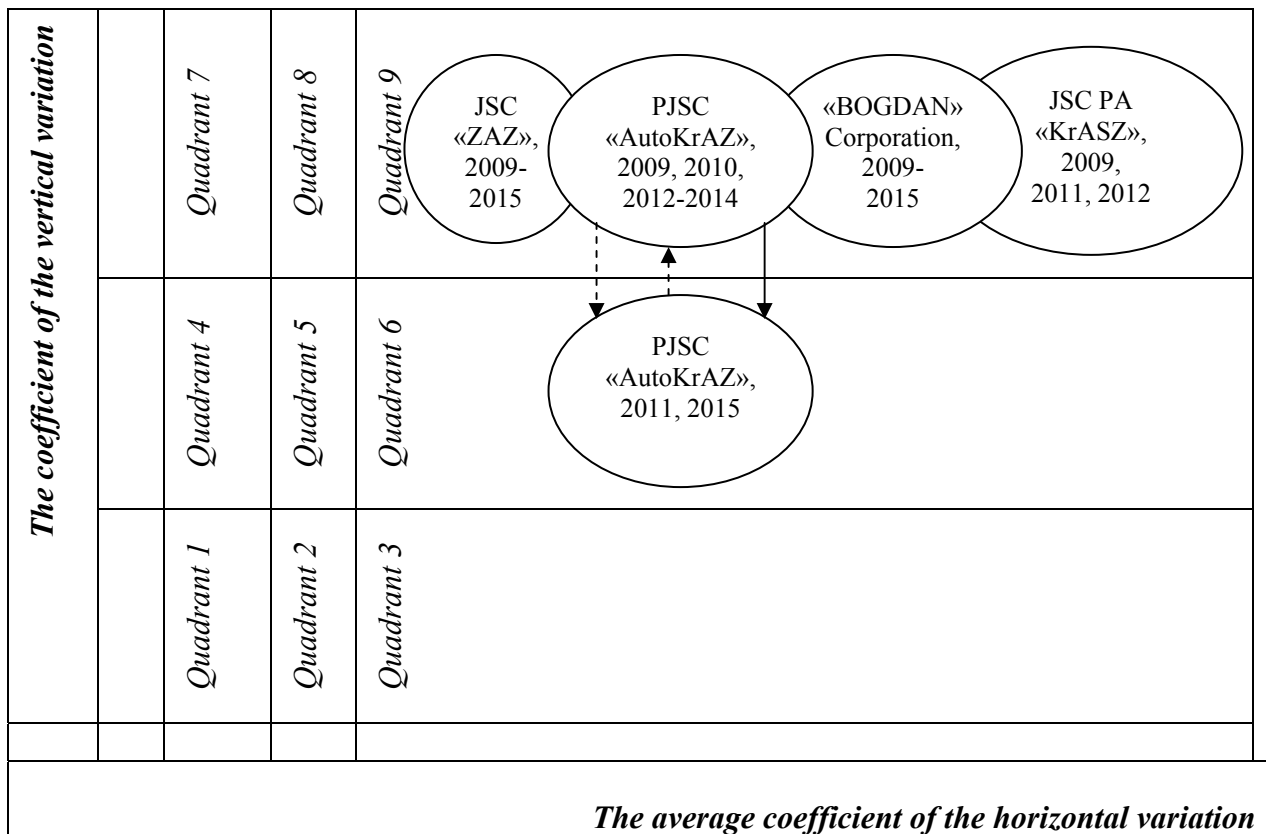
Table 2

**Results of calculating of the variation coefficients of the horizontal and vertical differentiation of production activity of the leading automakers in Ukraine in the period 2009-2015 years (calculated by the author)**

<i>Variation coefficients</i>	<i>Values and interpretation of variation coefficients of the production activity of automakers</i>						
	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<b><i>cars</i></b>							
<i>JSC «ZAZ»</i>							
horizontal	0,65 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,70 ( <i>considerable</i> )	0,36 ( <i>considerable</i> )	0,11 ( <i>moderate</i> )	0,26 ( <i>considerable</i> )	0,23 ( <i>moderate</i> )	0,72 ( <i>considerable</i> )	0,94 ( <i>considerable</i> )
<i>«BOGDAN» Corporation</i>							
horizontal	0,87 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,80 ( <i>considerable</i> )	0,29 ( <i>considerable</i> )	0,24 ( <i>moderate</i> )	0,62 ( <i>considerable</i> )	0,66 ( <i>considerable</i> )	1,33 ( <i>considerable</i> )	- <i>inactive company</i>
<i>PrJSC «EUROCAR»</i>							
horizontal	0,56 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,73 ( <i>considerable</i> )	0,36 ( <i>considerable</i> )	0,31 ( <i>considerable</i> )	0,29 ( <i>considerable</i> )	0,29 ( <i>considerable</i> )	0,60 ( <i>considerable</i> )	0,53 ( <i>considerable</i> )
<i>JSC PA «KrASZ»</i>							
horizontal	0,78 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,75 ( <i>considerable</i> )	0,44 ( <i>considerable</i> )	0,19 ( <i>moderate</i> )	0,28 ( <i>considerable</i> )	0,65 ( <i>considerable</i> )	1,09 ( <i>considerable</i> )	- <i>inactive company</i>
<b><i>trucks</i></b>							
<i>JSC «ZAZ»</i>							

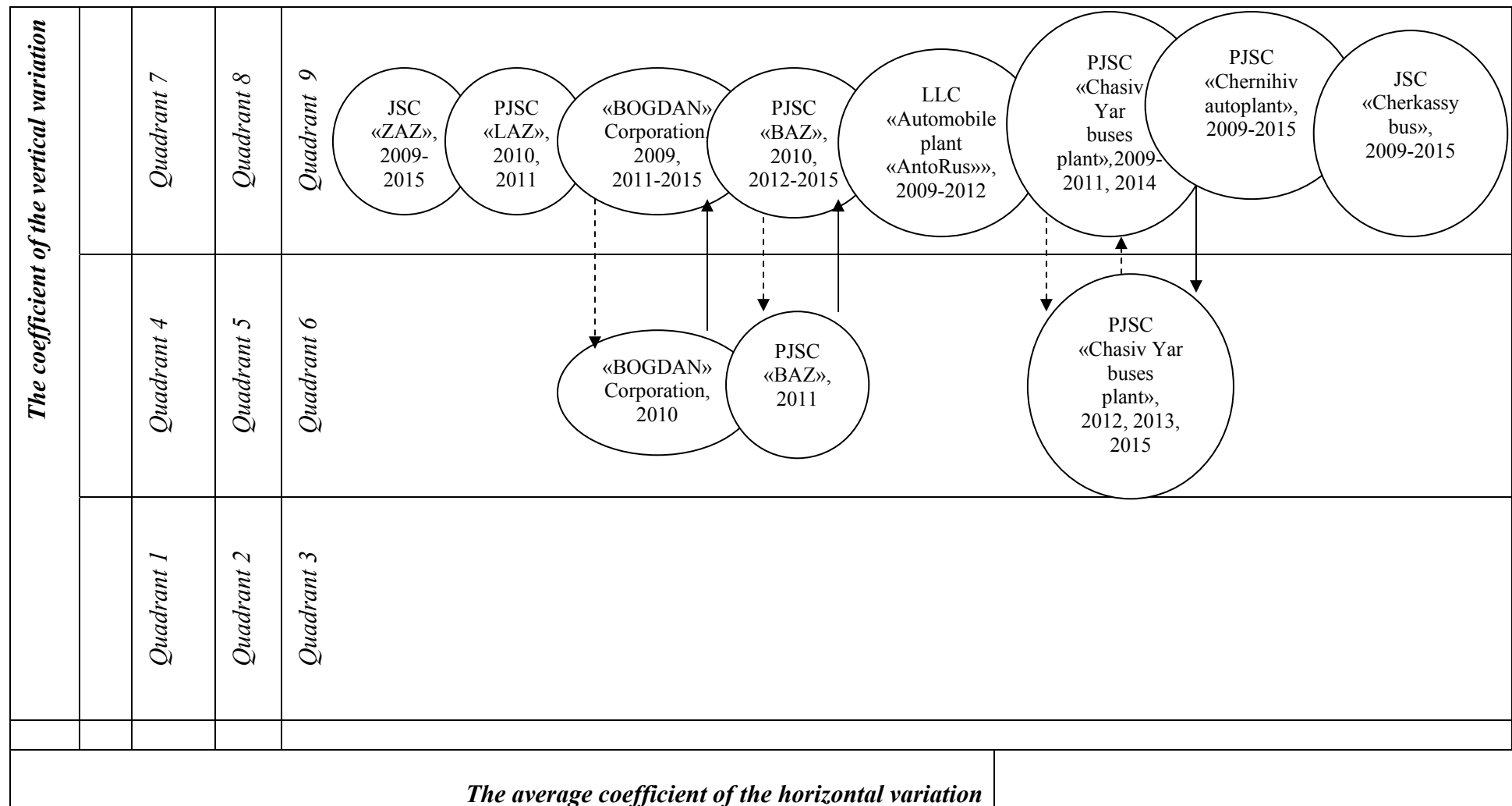
horizontal	0,87 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,71	0,67	0,30	0,51	0,49	1,14	1,41
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )
<i>PJSC «AutoKrAZ»</i>							
horizontal	0,38 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,75	0,35	0,24	0,27	0,34	0,32	0,19
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>moderate</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>moderate</i> )
<i>«BOGDAN» Corporation</i>							
horizontal	1,02 ( <i>considerable</i> )						
vertical	1,50	0,36	0,50	0,42	0,91	1,10	1,83
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )
<i>JSC PA «KrASZ»</i>							
horizontal	1,71 ( <i>considerable</i> )						
vertical	1,67	-	1,50	1,83	-	-	-
	( <i>considerable</i> )	<i>inactive company</i>	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	<i>inactive company</i>	<i>inactive company</i>	<i>inactive company</i>
<b>buses</b>							
<i>JSC «ZAZ»</i>							
horizontal	0,85 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,93	0,35	0,83	0,27	0,50	1,60	0,93
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )
<i>PJSC «LAZ»</i>							
Horizontal	1,50 ( <i>considerable</i> )						
vertical	-	1,01	0,96	-	-	-	-
	<i>inactive company</i>	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	<i>inactive company</i>	<i>inactive company</i>	<i>no data</i>	<i>no data</i>

<i>«BOGDAN» Corporation</i>							
Horizontal	0,89 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,67	0,25	0,81	0,51	0,59	0,83	1,37
	( <i>considerable</i> )	( <i>moderate</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )
<i>PJSC «BAZ»</i>							
horizontal	0,90 ( <i>considerable</i> )						
vertical	-	0,51	0,20	0,43	0,40	1,21	1,69
	<i>inactive company</i>	( <i>considerable</i> )	( <i>moderate</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )
<i>LLC «Automobile plant «AntoRus»»</i>							
horizontal	1,51 ( <i>considerable</i> )						
vertical	1,83	1,45	1,64	1,83	-	-	-
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	<i>inactive company</i>	<i>no data</i>	<i>no data</i>
<i>PJSC «Chasiv Yar buses plant»</i>							
horizontal	0,47 ( <i>considerable</i> )						
vertical	0,64	0,30	0,38	0,24	0,16	0,33	0,22
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>moderate</i> )	( <i>moderate</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>moderate</i> )
<i>PJSC «Chernihiv autoplant»</i>							
horizontal	0,88 ( <i>considerable</i> )						
vertical	1,24	0,40	0,41	1,30	1,13	0,98	1,00
	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )
<i>JSC «Cherkassy bus»</i>							
horizontal	0,51 ( <i>considerable</i> )						
vertical	-	0,33	0,52	0,31	0,57	0,46	0,50
	<i>no data</i>	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )	( <i>considerable</i> )



**Figure 3. The matrix of the differentiation of the trucks manufacturers by the criterion of the stability of the production activity in Ukraine in the period 2009-2015 years**  
(constructed by author according to data of Table 1)

As we can see from the data of Fig. 2-4, in the study period the production activity of the majority of the leading automobile manufacturers in Ukraine was characterized by the significant variation (both horizontal and vertical). Exceptions are the following: manufacturers of cars – JSC «ZAZ» (in 2011 year, 2013 year), «BOGDAN» Corporation (in 2011 year), JSC PA «KrASZ» (in 2011 year), manufacturers of trucks – PJSC «AutoKrAZ» (in 2011 year, 2015 year), manufacturers of buses – «BOGDAN» Corporation (in 2010 year), PJSC «BAZ» (in 2011 year), PJSC «Chasiv Yar buses plant» (in 2012 year, 2013 year, 2015 year). Thus, the only ones automakers that demonstrate the dynamic of stability enhancement of the production activity are PJSC «AutoKrAZ» and PJSC «Chasiv Yar buses plant».



**Figure 4. The matrix of the differentiation of the buses manufacturers by the criterion of the stability of the production activity in Ukraine in the period 2009-2015 years (constructed by author according to data of Table 1)**



## References:

1. Shevchenko I.Yu. Automotive industry as the leading sub-sector of engineering in Ukraine / I.Yu. Shevchenko // Problems and prospects of development of entrepreneurship: Collection of scientific articles of the Kharkiv National Automobile and Highway University. – Kharkiv : KhNAHU. – 2015. – № 3(10). – Book 1. – P. 68-74.
2. Time series [Electronic resource]. – Access mode: [https://en.wikipedia.org/wiki/Time\\_series](https://en.wikipedia.org/wiki/Time_series). – Heading from the screen.
3. Coefficient of variation [Electronic resource]. – Access mode: [https://en.wikipedia.org/wiki/Coefficient\\_of\\_variation](https://en.wikipedia.org/wiki/Coefficient_of_variation). – Heading from the screen.
4. Automobile Statistic of Ukraine (2008) [Electronic resource]. – Access mode: [http://ukrautoprom.com.ua/wp-content/uploads/2013/10/stat-book\\_2008.pdf](http://ukrautoprom.com.ua/wp-content/uploads/2013/10/stat-book_2008.pdf). – Heading from the screen.
5. Statistic – 2009 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2009>. – Heading from the screen.
6. Statistic – 2010 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2010>. – Heading from the screen.
7. Statistic – 2011 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2010>. – Heading from the screen.
8. Statistic – 2012 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2012>. – Heading from the screen.
9. Statistic – 2013 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2013>. – Heading from the screen.

10. Statistic – 2014 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2014>. – Heading from the screen.
11. Statistic – 2015 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2014-2>. – Heading from the screen.
12. Statistic – 2016 [Electronic resource]. – Access mode: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2016>. – Heading from the screen.

**График публикации коллективных научных монографий на 2016 год**

<i>Название конференции, исходные данные издательства</i>	<i>Срок предоставления материалов</i>	<i>Срок выхода эл. версии</i>
<b>Экономическая безопасность: теория, методология, практика.</b> Pegasus Publishing, Lisbon, Portugal	Январь 2016	Февраль 2016
<b>Стратегический учет, анализ и аудит: теория, методология, практика.</b> GPG Publishing Group, Pretoria, South Africa	Январь 2016	Февраль 2016
<b>Управление экономической деятельностью: проблемы и перспективы развития.</b> Aspekt Publishing of Budget Printing Center, Taunton, MA 02780, United States of America	Февраль 2016	Март 2016
<b>Экономико-правовые проблемы управления человеческими ресурсами.</b> CARICOM, BARBADOS	Февраль 2016	Март 2016
<b>Учет, анализ и аудит деятельности предприятий: проблемы, тенденции, перспективы.</b> SAUL Publishing Ltd, Dublin, Ireland	Март 2016	Апрель 2016
<b>Социально-экономические проблемы развития территорий.</b> Academic Publishing House of the Agricultural University Plovdiv, Bulgaria	Март 2016	Апрель 2016
<b>Проблемы социально-экономического развития предпринимательства: отечественный и зарубежный опыт.</b> Editorial Arane, S.A. de C.V., Mexico City, Mexico	Апрель 2016	Май 2016
<b>Экономическая безопасность и защита информации: теория, методология, практика.</b> Edizioni Magi, Roma, Italia	Апрель 2016	Май 2016
<b>Управление экономическими системами в условиях нестабильности.</b> C.E.I.M., Valencia, Venezuela	Май 2016	Июнь 2016
<b>Маркетинг в управлении организацией: отраслевой аспект.</b> Henan Science and Technology Press, Zhengzhou, China	Май 2016	Июнь 2016
<b>Эффективность управления предприятиями: инвестиции и инновации.</b> AMEET Sp. z o.o., Lodz, Poland	Июнь 2016	Июль 2016
<b>Актуальные проблемы развития учета и налогообложения.</b> Pegasus Publishing, Lisbon, Portugal	Июнь 2016	Июль 2016
<b>Социально-экономические проблемы менеджмента: теория и практика.</b> Verlag SWG imex GmbH Nürnberg, Deutschland	Июль 2016	Август 2016
<b>Управление затратами: учетно-аналитический аспект.</b> Discovery Publishing House Pvt. Ltd., New Delhi, India	Июль 2016	Август 2016
<b>Экономические, социальные и правовые аспекты регулирования трудовых отношений.</b> Thorpe Bowker, Melbourne, Australia	Август 2016	Сентябрь 2016
<b>Экономический анализ: отраслевой аспект.</b> Editorial Arane, S.A. de C.V., Mexico City, Mexico	Август 2016	Сентябрь 2016
<b>Интеллектуальная экономика: инвестиционный аспект</b> Anchor Press Ltd, Nelson, New Zealand	Август 2016	Сентябрь 2016
<b>Стратегические проблемы экономики природопользования.</b> Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom	Сентябрь 2016	Октябрь 2016
<b>Туристическая индустрия: состояние и перспективы развития.</b> Al-Ghurair Printing & Publishing LLC, Dubai, UAE	Сентябрь 2016	Октябрь 2016
<b>Анализ финансового состояния предприятий: отечественный и зарубежный подходы.</b> Les Editions L'Originale, Paris, France	Сентябрь 2016	Октябрь 2016
<b>Экономика знания: вопросы теории и практики.</b> Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada	Октябрь 2016	Ноябрь 2016
<b>Современные технологии менеджмента.</b> EDEX, Madrid, España	Октябрь 2016	Ноябрь 2016
<b>Стратегии социально-экономического развития регионов.</b> Academic Publishing House of the Agricultural University Plovdiv, Bulgaria	Октябрь 2016	Ноябрь 2016
<b>Социально-экономические системы: реалии и векторы развития.</b> «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education. Vienna	Ноябрь 2016	Декабрь 2016
<b>Конкурентоспособность: экономика, маркетинг, менеджмент.</b> C.E.I.M., Valencia, Venezuela	Ноябрь 2016	Декабрь 2016
<b>Экономика предпринимательства в условиях глобализации.</b> FIDELITE EDITIONS, Namur, Belgique	Декабрь 2016	Январь 2017
<b>Аудит и контроль: организация, методика, практика.</b> Aspekt Publishing of Budget Printing Center, Taunton, MA 02780, United States of America	Декабрь 2016	Январь 2017

**Координатор** – секретарь оргкомитета кандидат экон. наук, Дробязко Светлана Игоревна

тел. +38 (068) 851-75-52

E-mail: [ecofin.at.ua@gmail.com](mailto:ecofin.at.ua@gmail.com)

Сайт: <http://ecofin.at.ua>

# **Socio-economic problems of management: theory and practice**

**Collective monograph**

Passed for printing 19.08.2016. Appearance 21.08.2016.

Format 60x84/16.

Conventional printed sheets 9. Circulation 300 copies. Order 18.

Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2016

For permission to use material from this text, please contact the publisher at:

Verlag SWG imex GmbH  
Bärenschanzstr, 75  
Nürnberg, Deutschland,  
Telefon: +380688517552  
E-Mail: [swgimexgmbh@gmail.com](mailto:swgimexgmbh@gmail.com)

**ISBN 978-617-7214-37-2**