

**РОЗВИТОК ЦИФРОВІЗАЦІЇ
ОБЛІКУ, ОПОДАТКУВАННЯ,
АНАЛІЗУ І КОНТРОЛЮ В
УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Колективна монографія

Тернопіль
2021

УДК 657.1 : 334.7: 338.43
ББК 65.052.9 (4Укр) 232-218
Р 17

Рецензенти:

Баланюк І.Ф., д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Заслужений діяч науки і техніки України, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника;

Легенчук С. Ф. д.е.н., професор, завідувач кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, Державний університет «Житомирська політехніка»;

Свиноус І.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Білоцерківський національний аграрний університет.

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Західноукраїнського національного університету
(протокол № 8 від 28.04.2021 р.)*

Р 17 Розвиток цифровізації обліку, оподаткування, аналізу і контролю в управлінні підприємствами: монографія / Р. Ф. Бруханський, П. Р. Пуцентейло [та ін.]. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка», 2021. 194 с.

У монографії розглянуто теоретичні, методологічні і практичні аспекти обліку, аналізу і аудиту в умовах інституційних трансформацій. Розкрито роль та місце цих категорій у створенні і регулюванні економічних відносин. Визначено стратегію розвитку обліково-аналітичного і організаційно-правового забезпечення діяльності підприємств в умовах цифровізації.

Видання призначене для науковців, бухгалтерів, аналітиків, експертів, керівників і фахівців сучасної економіки.

**УДК 657.1 : 334.7: 338.43
ББК 65.052.9 (4Укр) 232-218**

© Р.Ф. Бруханський, П.Р. Пуцентейло, 2021
© ЗУНУ, 2021

ЗМІСТ

Петро Пуцентейло, Олена Гуменюк

**ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК НОВІТНЯ ЕКОНОМІКА
СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА** 4

Ірина Белова, Олексій Ярошук

**СУЧАСНА ПАРАДИГМА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
ТА ЇЇ МЕТОДОЛОГІЯ** 20

Ольга Завитій

**ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ
ФУНКЦІОНУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ** 50

Ірина Спільник, Олексій Ярошук

**ІНСТИТУАЛІЗАЦІЯ КРИПТОВАЛЮТИ: РЕГУЛЮВАННЯ,
ПРАВОВИЙ СТАТУС, ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ** 60

Руслан Бруханський, Ірина Спільник

**ЦИФРОВИЙ ОБЛІК: ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
ЗУМОВЛЮЮТЬ НОВУ ПАРАДИГМУ?** 73

Руслан Бруханський, Ірина Спільник

**КРИПТОАКТИВИ У СИСТЕМІ
БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ** 88

Неля Чорна

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ
ЕКОНОМІКИ** 108

Микола Пархоμεць, Людмила Уніят

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ
РОСЛИННИЦТВА В ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ** 116

Тетяна Жовковська

**МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНО-
РЕФЛЕКСИВНОГО ПІДХОДУ** 136

Віталій Карпенко

**ФОРМУВАННЯ НОВІТНЬОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ
ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР** 143

Віталій Карпенко

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ
ЯК ПЕРСПЕКТИВНОЇ ФОРМИ КОРПОРАТИВНИХ
ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ В МОЛОКОПЕРЕРОБНІЙ
ГАЛУЗІ** 165

ФОРМУВАННЯ НОВІТНЬОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР

Глобальні зміни, що відбуваються у національній та світовій економіці, вимагають новітньої оцінки функціональної складової молокопереробної галузі – формування парадигми розвитку корпорацій.

Трансформації, котрі спостерігаються в національній економіці України, супроводжуються зміною характеру і загостренням конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках молокопродукції в зв'язку з формуванням техніко-економічної парадигми, це призводить до того, що вітчизняні молокопереробні підприємства змушені вирішувати низку проблем: нестача якісної сировини, конкуренція між молокопереробними заводами за ринки збуту, випуск нових видів продукції, боротьба за споживача. Для їх успішного вирішення потрібно кардинальне перетворення сформованих форм і методів ведення бізнес-діяльності відповідно до нових драйверів змін в діловому середовищі. Сьогодні пошуки комерційного успіху на основі розробки і застосування більш досконалих інструментів і методик управління вже не дають змоги молокопереробним підприємствам отримувати заплановані результати в досягненні стійких конкурентних переваг. Як наслідок, суттєво підвищується значення розробки інструментів управління розвитком конкурентних переваг молокопереробних підприємств, особливе місце серед яких займає формування абсолютно нових постулатів інтеграційного корпоративного розвитку з маркетингового інструментарію.

Основною ознакою кризи сучасної парадигми розвитку корпоративних структур в молокопереробній сфері України та Хмельницької області зокрема, слід вважати нездатність суб'єктів господарювання вирішувати завдання в умовах посилення конкуренції між виробниками на локальному рівні. Для вирішення вище окреслених проблем, що виникли в сфері молокопереробної промисловості Хмельницької області, на довгострокову перспективу потрібно розробити новітню парадигму конкурентоспроможного розвитку вітчизняних корпорацій. Тому виникає нагальна необхідність переосмислення домінуючих наукових постулатів і розробки концептуального бачення, яке буде адекватним постійно ускладнюючій дійсності, що дасть змогу реалістично описувати механізми формування корпоративного поступу, що забезпечить успішне формування конкурентних переваг в межах сучасної теорії організаційно-економічної наукової парадигми. При цьому парадигма

конкурентоспроможності корпоративних структур є базовою концептуальною моделлю формування пріоритетів розвитку галузево-територіальних виробничо-господарських систем локального рівня для здійснення трансформації, відбору й адаптації нових векторів і підходів в Хмельницькій області.

Дослівно парадигма (від грец. *παράδειγμα*) означає “приклад”, “модель”, “зразок”. У науково-філософському розумінні парадигма – це сукупність фундаментальних наукових установок, уявлень і термінів, яка науковою спільнотою береться за основу в її дослідницькій діяльності, що представляє собою модель постановки проблем та їх вирішення в науці [1]. Як справедливо зазначає Т. Гайдай, це загальне уявлення про світ, крізь призму якого вирішуються всі завдання пізнання й управління ним [2]. При цьому, відповідно до принципу Ле Шательє-Брауна, епоха зміни парадигм характеризується активізацією і зростанням соціально-економічних ефектів, що базуються на застарілій парадигмі, яка піддається зміні або заміні [3]. Звичайно зміна парадигми супроводжується зміною соціально-економічних та технологічних укладів. “Під парадигмами я розумію визнані усіма наукові досягнення, які протягом певного часу дають науковій спільноті модель постановки проблем та їх розв’язання”, – зазначав Т. Кун [4, с. 17]. Наукову парадигму характеризує однакове розуміння науковою спільнотою основних параметрів наукової діяльності, правил наукового аналізу, способів теоретизування, єдності вживаного понятійного апарату тощо [4, с. 27–28]. Парадигма як загальне бачення, що поділяється членами певної спільноти на рівні “глибинної структури базових цінностей та переконань”, визначає якість основних суспільних відносин і їх зміна приводить до суттєвих соціальних трансформацій [5, с. 209]. Тобто, парадигма – це сформована система поглядів на проблему, галузь знань, якої дотримується переважна більшість провідних вчених і фахівців, що спирається на результати фундаментальних досліджень в даній сфері [6, с. 80]. Водночас, актуальною проблемою є суттєва дисфункція корпорації, що створюється і розвивається відповідно до раціоналістичної парадигми [7, с. 794]. Зокрема, виділяють еволюційну парадигму як альтернативну неокласиці жорстке ядро, як варіанти синтезу еволюційного та поведінкового підходів до пояснення корпорації [7, с. 798]. Як зазначає В. С. Катькало, з початку 2000-х рр. відбувається формування нової парадигми для постіндустріальної економіки, яка базується на синтезі (взаємодоповненні) внутрішніх і зовнішніх даних, основними концепціями якої є стратегічні інновації, управління знаннями та мережева організація [8, с. 7]. Перспективним напрямком в сучасній теорії корпорації є синтез еволюційного і поведінкового підходів. Об’єднання дослідного потенціалу цих підходів здатне вивести сучасну теорію корпорації на новий рівень [7, с. 799]. При цьому корпорації здійснили масштабну перебудову, слідуючи новій парадигмі

організації бізнесу і конкуренції, тому що сучасне підприємство – це багат шарова структура, в рамках якої інтегруються в просторі і в часі потоки ресурсів, що еволюціонують з різною швидкістю [4].

Погоджуємося з висловлюванням Р.Ф. Бруханського, що предметом дослідження прихильників нової управлінської стратегічної парадигми є обґрунтування сутності та механізмів створення конкурентних переваг підприємств в умовах динамічного ринкового середовища. Відповідно, не пройшовши випробування практикою, окремі складові управлінської стратегічної парадигми починають руйнуватись та замінюватись елементами нової управлінської стратегічної парадигми, що свідчить про поступову заміну однієї парадигми іншою [9, с. 62]. Поява нової управлінської парадигми не залишилась непоміченою серед дослідників у сфері корпорацій, в результаті чого з'явилась значна кількість пропозицій щодо удосконалення корпоративних відносин на основі врахування вимог системи стратегічного управління до корпоратизації суб'єктів господарювання. Це зумовлює обґрунтування трансформації основних постулатів традиційної системи корпоративних відносин з метою побудови новітньої парадигми.

Умови розвитку корпоративних структур вимагають розгляду корпорації як унікальної управлінської, організаційно-економічної і технологічної синергетичної системи, яка просторово може бути обмежена деякими межами – зонами закупівлі сировини і регіональними споживачами. При цьому важливого значення набуває проблема розміщення і впливу корпорації на розвиток виробничо-збутових процесів на локальній території. Тому виникає питання суміщення питання парадигми розвитку корпорації як суб'єкта господарювання та важливого територіально-галузевого гравця на локальному ринку Хмельницької області.

Парадигма локального інтеграційного розвитку корпорації містить тезу про те, що кожна регіональна інтегрована економічна система націлена на стратегічний пошук і формування власних конкурентних переваг, які, в свою чергу, забезпечують її ефективність, інвестиційну привабливість і стійкість в контексті довгострокового економічного розвитку. Витоки пошуків змістовних аспектів конкурентоспроможності інтегрування корпорацій на локальному рівні лежать в полі зору низки теорій і концепцій різних економічних шкіл. Зокрема, основні положення були сформульовані в працях А. Вебера [10], М. Енрайта [11], М. Фудзіти і П. Кругмана [12].

Інституційний напрям економічної науки розглядає локальний розвиток корпорації як територіально-галузеву організацію формування бізнес-процесів на рівні окремих фірм, корпоративних структур та їх інтеграції, системне вбудовування в конкурентні процеси на мезорівні економіки з можливостями раціональної економічної поведінки.

Конкурентоспроможність окремого підприємства, що входить до об'єднання є похідною конкурентоспроможності регіону в цілому, який, в свою чергу, додає до капітальних ресурсів розташованих в ньому підприємств “територіальну маржу”, що поступово сприяє нарощуванню капіталізації регіональних активів [13, с. 201]. У цих умовах важливого значення набувають інноваційні ініціативи, мобільність трудових ресурсів, можливості доступу до ринку ресурсів і технологій, володіння глобальними брендами, розміщення на території успішних корпорацій-резидентів. Таким чином, локальний рівень діє як економічний агент, прагнучи підвищити компетентність, приймати раціональні економічні рішення з метою реалізації сталого економічного розвитку за рахунок ефективної роботи інтеграції корпоративних структур. На думку І. Ансоффа, інтеграція постає, як створення певного роду взаємодії між компаніями або організаціями, які повинні привести до запланованих результатів [14]. Слід прислухатися до міркування Й. Шумпетера щодо ролі досконалої конкуренції на ринку, котра є “найгіршою й не має права бути моделлю ідеальної ефективності” [15, с. 125], а отже й вимагає інших форм координації й взаємодії учасників інтеграційних процесів.

Інтеграційне зростання корпорації є доцільним, якщо додає особливу цінність у вигляді більш високих цін або більш низьких витрат [84]. Іншими цілями інтеграції можна вважати розвиток і поглиблення економічних, фінансових, логістичних зв'язків, об'єднання капіталів, зменшення рівня ризику. Перераховані результати інтеграції можна розглядати як прояв синергетичного ефекту, з виникненням якого вчені пов'язують інтеграцію. Додатковий дохід при цьому обумовлений спільним використанням ресурсів, більш високою узгодженістю роботи виробничо-збутових систем і є відображенням, формування унікальної конкурентної переваги, заснованого на ціновому лідерстві або на диференціації товарної пропозиції.

В умовах різкого скорочення сировинної бази розвитку великі і середні молокопереробні підприємства в Хмельницькій області постають перед дилемою інтеграції або реінтеграції своїх зусиль і можливостей з метою підвищення ефективності виробництва і відповідно – конкурентоспроможності продукції. З одного боку, чим менше підприємство, тим меншим є його потреби в ресурсному забезпеченні власного виробництва, тим більш мобільним є воно у виборі напрямів діяльності. З іншого боку, ускладнення споживчих переваг, а отже, і продукції, висуває умови щодо координації діяльності на всіх етапах розробки, виробництва і збуту продукції. Безпосередні результати інтеграції відображаються не лише в зниженні транзакційних витрат, підвищенні рентабельності виробництва, але і в прогресивних структурних зрушеннях, укрупненні бізнесу, підвищенні його конкурентоспроможності. Вихід на цей рівень передбачає консолідацію зусиль окремих підприємств в боротьбі за

ринок, концентрацію ресурсів, обмеження рівня конкуренції на проміжних стадіях виробництва товарів і зниження внутрішніх витрат.

Вчені, що акцентують процесні характеристики, визначають інтеграцію як:

– стійку форму співпраці між підприємствами, що сприяє взаємному досягненню їх цілей [16; 17];

– рух і розвиток процесу або явища, що характеризується зміною властивостей його елементів [18; 19];

– консолідація суб'єктів і поглиблення їх взаємодії і взаємозв'язків [5; 20; 21];

– результат, об'єднання економічних суб'єктів, здійснене на основі поглиблення їх взаємодії і розвитку зв'язку між ними, тобто окремих частин системи в ціле [22].

Інтеграція, є найбільш загальною формою концентрації капіталу, в межах якої відбувається об'єднання можливостей і активів підприємств для досягнення стратегічних цілей. Згідно з тлумачним словником, інтеграція трактується як процес упорядкування, узгодження та об'єднання структур і функцій у цілому організмі [23, с. 500]. Інтеграція є об'єднанням юридично самостійних господарюючих суб'єктів в єдине ціле, котрі орієнтовані на досягнення позитивних кінцевих фінансових результатів [16]. З приводу координації виробничих і господарських зусиль в межах створених інтегрованих корпоративних структур науковець А. Козаченко виділяє два принципи процесу інтеграції підприємств спрямованих серед іншого на “здійснення єдиних завдань і координації поведінки” [24]. О. Менкур надає таку дефініцію: “Integration: інтеграція, об'єднання, угруповання, централізація функцій, інтегрування. Зосередження, концентрація повноважень в руках вищих адміністраторів або виконавчих працівників двох або більше компаній з метою взаємної вигоди: зменшення конкуренції, зниження витрат, забезпечення більшої частки ринку і т. ін.” [20]. Характеристику інтеграції на основі обґрунтування основних базових елементів з погляду математичної складової висловлено Д. Барнеєм: “Інтеграція – це твердження, що уособлює математичну теорію систем, яка через поєднання диференційованих частин в єдине ціле, сприяє утворенню, поширенню і функціонуванню такого зв'язку [7].

Дослідники неокласичного напрямку економічної теорії (П. Рей, Ж. Тіроль, Р. Вінтер та ін.) розглядають інтеграцію з точки зору технологічної єдності взаємодіючих виробництв [25; 26]. Представники інституціональної теорії (Р. Коуз, Д. Норт, О. Уільямсон та ін.) представляють інтеграцію, насамперед, як форму мінімізації трансакційних витрат, виокремлюючи такі її основні переваги: гармонізація інтересів суб'єктів господарювання, мінімізація ризиків, економія витрат за рахунок зменшення інформаційних потоків [27; 28].

Окремі дефініції пояснюють явище інтеграції на основі результатного (цільового) підходу, який розкриває основну мотивацію суб'єктів управління.

Р. Коуз бачить в інтеграції механізм заміни (скорочення) обмінних операцій організаційною побудовою виробництва, що забезпечує зниження транзакційних витрат [27]. Д. Бауерсокс і Д. Клосс стверджують, що інтеграція – це об'єднання з метою досягнення максимальної компетенції в кожній сфері спеціалізації кооперуючи зусилля суб'єктів [29, с. 32].

Інтеграцію можна розглядати як механізм управлінського контролю, що дозволяє перерозподілити власність від неефективного менеджменту на користь більш ефективного. Даний висновок ґрунтується на класичному критерії ефективності корпоративної інтеграції, яким залишається максимальне підвищення добробуту акціонерів [30; 31].

Підтримуємо міркування О. Ніфатової: “Серед основних мотивів інтеграції для підприємств необхідно зазначити наступні: необхідність контролю умов постачання сировини та подальшого збуту продукції, що значно спрощується в умовах інтегрованої структури; потреба в зниженні витрат за рахунок інтеграції виробничих процесів; потреба у зростанні використання виробничої потужності; управління підприємницькими ризиками; підвищення якості продукції та перехід на нові технології” [32, с. 78]. Тобто, у широкому розумінні інтеграція є об'єднанням наявних елементів, об'єктів, відносин будь-якого походження в єдине ціле. Інтеграція одночасно виступає і процесом, і явищем, оскільки передбачає як формування сутності стратегії формування корпоративних об'єднань, так і її реалізацію – процес. Відповідно до цього інтеграція корпоративних структур характеризується наявністю випереджувальних характеристик, котрі здатні ефективно впливати на зовнішнє середовище, а не лише рефлексивно сприяти трансформації в ньому.

На нашу думку, інтеграція – це, перш за все, процес розширення і поглиблення виробничо-технологічних зв'язків, спільне використання ресурсів, об'єднання капіталів, створення сприятливих умов здійснення економічної діяльності, зняття взаємних бар'єрів, що має на меті одержання синергетичного ефекту, через зростання спільних конкурентних переваг.

Сьогодні відбувається трансформація корпоративної організації шляхом розмивання організаційних меж, створення спільних підприємств з конкурентами й активізація роботи з субпідрядниками, перехід до нової наукової моделі управління, в основі якої лежать інтеграційні процеси в підприємствах і їх об'єднаннях [17, с. 18]. О. М. Ніфатова зазначає: “Економічна інтеграція, передбачає процес об'єднання та (або) взаємопроникнення економічних суб'єктів на основі їх економічних інтересів. Коло цих інтересів системно є змінною величиною. Вона залежить від множинності виробничих цілей господарюючого суб'єкта, його галузевого спрямування, територіального знаходження, фінансових можливостей тощо. Цей факт, відповідно, впливає на вибір конкретної бізнес-моделі інтегрованої структури та її стратегічних орієнтирів” [33].

Встановлено, що низка “процесних” визначень інтеграції вказує на аспект зміни відносин власності. Так, наприклад, А. А. Пилипенко зазначає, що в загальному випадку економічна інтеграція пов’язана з діями суб’єктів підприємницької діяльності по включенню в свій чи входженню в інший майновий комплекс [17, с. 32], а також зі створенням відкритої системи з множинними інтеграційними зв’язками, що складається з основних, допоміжних і обслуговуючих процесів. Поняття “корпоративне об’єднання”, як показують випадки його використання [26; 28], тлумачиться як організація з правами юридичної особи, в основі утворення якої лежить або галузева тенденція, коли в об’єднання входять підприємства галузевої технологічного ланцюжка, або територіальний принцип. Зауважимо, що об’єднання розуміється як створення цілісної організації, єдиного цілого на основі згуртування, злиття [16; 19; 33].

Незважаючи на поширеність поглядів, що прирівнюють інтеграцію з об’єднанням, вважаємо, що вона може мати місце і в умовах юридичної відособленості суб’єктів підприємницької діяльності. Крім того, досить поширеними формами інтеграції є державно-приватне партнерство, консорціуми, кластери, які зосереджують у своєму “просторі” державні установи, наукові організації та підприємства і не припускають злиття. Іншими словами, інтеграція є суспільно-економічним процесом, який передбачає тимчасове або остаточне об’єднання зусиль суб’єктів ринку, що допускає як збереження юридичної самостійності, так і її втрату. Отже, діяльність корпорацій під впливом міжгосподарських відносин створює передумови для формування новітньої парадигми розвитку інтегрованих корпоративних структур. Інтеграційні процеси корпоративних структур на локальному рівні виступають як інструмент довгострокового раціонального інноваційного поступу суб’єктів господарювання у забезпеченні ефективності їх функціонування та конкурентоспроможності в умовах трансформації внутрішнього і зовнішнього середовищ. Внаслідок дотримання усіх процедур організаційно-економічного і технологічного спрямування відбувається формування якісно нових інтегрованих корпоративних структур в основу яких покладено принципи взаємозалежності і синергізму, коли раціональне поєднання декількох окремих (автаркійних) суб’єктів у взаємодії з об’єктами (елементами, процесами, явищами), створюють новітню додаткову якість.

Корпоративна інтегрована система формується внаслідок чіткого організованого об’єднання господарюючих суб’єктів, які здійснюють цілеспрямовану економічну діяльність завдяки поєднанню власних ресурсів і можливостей на формальній або договірній основі для досягнення заздальгідь запланованих, загальносистемних і локальних інтересів на період дії цих цілей [21].

Інтегрована бізнес-група – “це сукупність юридичних осіб, які завдяки сформованим організаційно-технологічним зв’язкам приймають участь в важливих процесах діяльності як єдиний економічний суб’єкт. При цьому зв’язки всередині якого можуть бути м’якими або жорсткими, формальними або неформальними, прозорими або непрозорими для зовнішнього спостерігача. Важливо, щоб вони були мінімально стійкими і зобов’язуючими” [21]. Цінність цього визначення полягає в його зв’язку з інституційною теорією, а також у встановленні взаємозв’язку між загальними цілями інтегрованих корпоративних структур і синергетичним ефектом взаємодії.

Цільовою функцією інтеграційних процесів, що реалізуються шляхом поглинання, злиття, створення стратегічних союзів, спільних підприємств, філіалів, акціонерних товариств, а також регіональних економічних союзів [34, с. 21] є досягнення нового якісного стану інтегрованої господарюючої системи, що забезпечує переваги та стійкість щодо впливу зовнішнього конкурентного середовища: економія на трансакційних витратах, досягнення синергетичного ефекту та максимізація прибутку за рахунок ефекту масштабу, співфінансування та реалізація крупних господарських проєктів.

Встановлення взаємовідносин між господарюючими суб’єктами, які дозволяють забезпечити довгострокове зближення стратегічних цілей інтегруючої та інтегрованої фірм є результатом міжфірмової інтеграції [35, с. 58].

Можна виділити дві групи чинників, під впливом яких відбувається формування інтеграційних структур на ринку молока та молочної продукції Хмельницької області – внутрішні і зовнішні:

Перші відображають економічні, виробничі та фінансові умови їх діяльності:

- високий рівень трансакційних витрат;
- нестабільність сировинної зони і постачальників молока;
- конкуренція на ринку збуту молочної продукції;
- постійне удосконалення виробництва молочної продукції відповідно до запитів споживачів.

Зовнішні чинники мають об’єктивний характер і не піддаються впливу з боку учасників інтеграційних процесів:

- посилення конкуренції з боку вітчизняних та зарубіжних виробників молочної продукції;
- низький рівень платоспроможного попиту населення;
- наявність перешкод для виходу на ринок для виробників;
- скорочення об’ємів споживання молочної продукції;
- залежність виробників молочної продукції від торговельних, сервісних і фінансово-кредитних закладів.

Об'єктивна необхідність врахування всіх аспектів прояву ефекту і розробки перспективних напрямків розвитку інтеграції обумовлює необхідність виділення стратегічних, операційних і фінансових критеріїв оцінки ефективності інтеграційних процесів в молочнопродуктовому підкомплексі.

Спонукальним мотивом для об'єднувальних процесів в економіці є ефект, який досягається за рахунок розширення масштабів виробництва, поєднання розірваних стадій єдиного технологічного процесу. Тому, виникає мотивація до організації єдиного управління всіх стадій виробництва господарюючих суб'єктів, що беруть участь в спільному процесі. Таким чином, створюються інтегровані структури, які набувають найрізноманітніших організаційно-правових форм (асоціація, спілка, холдинг, комбінат, кластер і ін.). Основною метою формування стратегії розвитку таких інтегрованих структур є забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності.

Одним з важливих ресурсів корпоративного розвитку є фінанси, які можуть консолідуватися за рахунок інтеграції декількох підприємств в єдину економічну систему. Саме це і приваблює підприємства до повної або часткової інтеграції своїх структур, ресурсів, ринків, можливостей, що дає їм можливість вирішувати комплекс цілей:

- в захопленні олігопольного або монопольного становища на своєму сегменті ринку або в зміцненні досягнутого місця на ринку;
- в забезпеченні конкурентоспроможності та фінансової стійкості новоутворення;
- в підвищенні рівня інвестиційної активності за рахунок консолідації ресурсного, перш за все фінансового потенціалу;
- в поділі виробничих, постачальницьких і збутових функцій між учасниками об'єднання;
- в збільшенні можливостей управління собівартістю виробництва, в тому числі за рахунок мінімізації внутрішніх витрат шляхом їх нормування;
- в максимізації сукупного корпоративного доходу та поліпшення стану кожного учасника інтеграції;

Консолідація ресурсів в процесі досягнення поставлених цілей, забезпечує, по-перше, можливість здійснення безперервної інноваційної діяльності, чого не може собі дозволити автономна компанія; по-друге, створення і використання прогресивних технологічних процесів на базі досягнення науково-технічного прогресу, що є основними стратегічними перевагами на ринку серед конкурентів.

Формування інтегрованих об'єднань має високий економічний потенціал розвитку, тому що об'єднання капіталів дозволяє отримати додаткові можливості від кооперації в порівнянні з сумарними можливостями окремих капіталів.

Збільшення доходів, прибутку і капіталу інтегрованого об'єднання складається з низки компонентів (табл. 1).

Таблиця 1.

Елементи ефекту синергії в діяльності інтегрованих підприємств

Елемент ефекту синергії	Опис елемента
Операційна економія	Підвищення ефективності діяльності підприємств за рахунок усунення дублюючих функцій в кожній з об'єднаних компаній, централізація маркетингу, постачання, управління фінансовими потоками
Економія за рахунок масштабу	Зниження середньої величини витрат на одиницю продукції в міру збільшення обсягу випуску в результаті розподілу постійних витрат на більший обсяг продукції
Комбінування взаємодоповнюючих ресурсів	Підприємства що переробляють і збувають кінцеву продукцію інтегруються з метою зниження витрат на виробництво кінцевого продукту (трансфертне ціноутворення)
Оптимізація оподаткування	Можливість використання трансфертного ціноутворення з метою мінімізації податкових платежів
Підвищення ефективності управління	Використовуючи принципи корпоративного управління, власність від неефективного менеджменту в результаті інтеграції перерозподіляється на користь ефективного.
Диверсифікація бізнесу	Дозволяє стабілізувати доходи корпорації за рахунок діяльності в різних сегментах ринку
Збільшення капіталізації	Злиття власних капіталів окремих підприємств і банків та використання його в єдиних операціях дозволяє збільшити віддачу для акціонерів

Джерело: складено на основі: [16; 17; 33]

Перевагами інтегрованого об'єднання для його різних учасників крім ефекту синергії також є:

1. Стабільність і авторитет інтегрованої системи, що дає учасникам більше переваг в роботі на ринку цінних паперів в процесі залучення додаткового капіталу;

2. Багатосторонній, різноплановий характер діяльності інтегрованої системи дозволяє ефективно використовувати ресурси, наявні в інтегрованій корпоративній структурі, гнучко ними маневрувати, скеровувати в найбільш рентабельні сфери застосування;

3. Можливість фінансування великих інвестиційних проектів в результаті наявності істотної застави у вигляді значних матеріальних, основних і оборотних фондів, контрольованих учасниками інтегрованої системи. Тобто,

основою інтеграції є інвестиційний розвиток і залучення стратегічних інвесторів;

4. Потенціал інтегрованої системи дає змогу в більшості випадків обходитися без державної фінансової підтримки, діяти на ринку і забезпечувати розширене відтворення на власній фінансовій основі, на принципах самофінансування;

5. Інтегрована система, завдяки довірі до неї з боку ринку і його агентів, дозволяє мобілізувати в виробництво ті капітали, які в іншому випадку акумулюються в сфері спекулятивних операцій;

6. Форма організації виробництва і бізнесу в цілому у вигляді інтегрованої системи різних підприємств сьогодні є найбільш підготовленою і найменш ризикованою до залучення і ефективного застосування ресурсів для інвестицій.

Г. Баккер, розглядаючи основні причини об'єднання підприємств, зазначає, що всі вони в кінцевому підсумку спрямовані на отримання синергетичного ефекту в результаті [36]:

– ефекту масштабу – результат використання виробничих факторів, при якому рівне відсотове збільшення обсягу ресурсів призводить до збільшення випуску продукції на ще більший відсоток;

– залучення додаткових фінансів, як за рахунок внутрішнього маневрування ресурсами коштів структурних одиниць, так і за рахунок залучення з сторони (за рахунок використання корпоративного іміджу і можливості використання заставного майна для залучення кредитів);

– комерціалізація нововведень – великі підприємства мають більші можливості освоєння виробництва і просування на ринку нової продукції в великих обсягах і в стислі терміни;

– ефект усереднення коливання кон'юнктури обумовлений сукупністю переваг великих об'єднань конкурентному суперництві.

Тобто, окремі дослідники інтеграційних процесів розглядають досягнення синергетичного ефекту як основний мотив інтеграції.

Цілі і мотиви, які підштовхують підприємства до об'єднання, впливають з тих переваг, які можуть бути досягнуті спільними зусиллями, і які в кінцевому підсумку перетворюються з переваг інтегрованого об'єднання в переваги локальної території в цілому.

Як показують результати досліджень Г. Баккера і Д. Хелмінка, проведені в 70-х роках ХХ ст., виділяють три основні види взаємодії, на основі які поділяються інтеграційні процеси: повна, часткова і мінімальна інтеграція (рис. 1) [36].

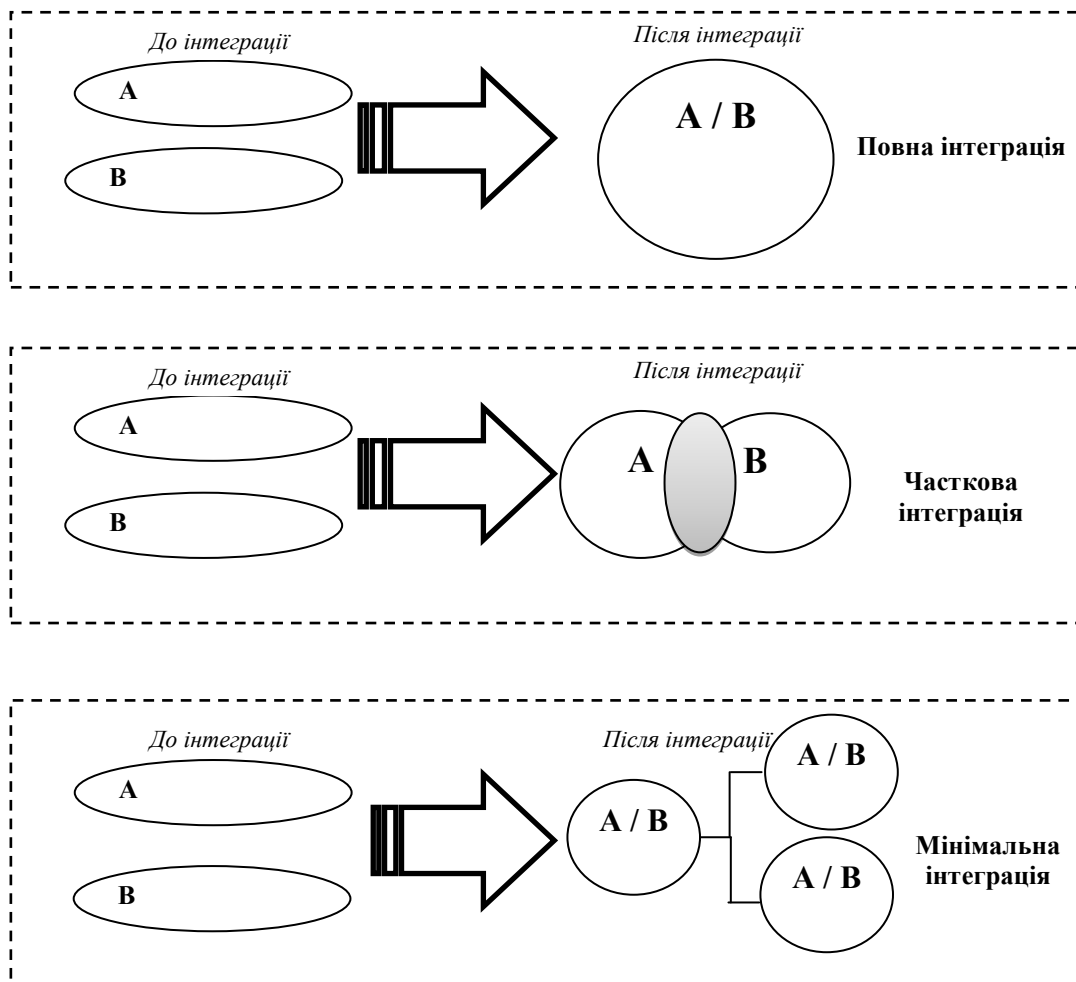


Рис. 1. Види інтеграції

Джерело: складено на основі: [36]

Повна інтеграція. Цей вид взаємодії передбачає об'єднання елементів підприємств або їх підрозділів, що беруть участь в інтеграційному процесі: бізнес-стратегія, продуктовий асортимент, ринковий портфель, завершуючи операційною моделлю [19; 27]. Результатом такого інтеграційного процесу є формування нового підприємства з єдиною бізнес-стратегією, операційною та фінансовою моделями, об'єднаними портфелями ринків і продуктів. Цей вид інтеграції супроводжується перевагами економії на масштабі і зниженням витрат. Бізнес-стратегія, співробітники, бізнес-процеси, дочірні компанії – усі ці елементи залучені в інтеграцію, результатом якої стає нове підприємство.

Часткова інтеграція. При частковій інтеграції відбувається об'єднання окремих сфер або напрямків діяльності.

Серед чинників, що мають вплив на прийняття рішення на користь такого виду взаємодії – баланс витрат і прибутку, оскільки часткова інтеграція є менш витратним варіантом. Ще однією причиною здійснення часткової інтеграції – географічне розташування. Коли виникає необхідність виключити з відносин співробітництва окремі напрямки діяльності в зв'язку з тим, що наслідки об'єднання можуть виявитися неефективними [37; 38].

Слід враховувати, що при частковій інтеграції підприємства можуть як і раніше використовувати різні бізнес-стратегії, але одна з яких буде домінуючою. Портфелі продуктів також можуть різнитися, але не виключено, що деякі продукти будуть загальними.

Мінімальна інтеграція. У разі мінімальної інтеграції два різних підприємства або підрозділи продовжують існувати як незалежні, об'єднавши тільки фінансові структури і деякі корпоративні процедури. Такий вид взаємодії застосовується з метою фінансової консолідації. Нові стратегії розвитку бізнесу зазвичай стосуються придбання на ринках, не пов'язаних з вже освоєними, коли доцільно залишити організаційній одиниці свободу для розвитку. Найчастіше у випадках мінімальної інтеграції присутня єдина домінуюча корпоративна стратегія, але стратегії бізнес-одиниць є різними, як і їхні продукти і цільові ринки. Цей вид співпраці часто зустрічається на нещодавно виниклих або швидко зростаючих ринках, де головний акцент робиться на збереженні ринкової частки або обсягах продажів.

На думку Г. Баккера і Дж. Хелмінка характеристики моделей інтеграції впливають на формування рішення про їх вибір. Слід зазначити, що інтеграційні стратегії розглядають як процес, що підсилює бізнес-позиції підприємств за рахунок підвищення контролю над конкурентами або над вхідними або вихідними етапами уздовж ланцюжка ціноутворення [36].

Корпоративна інтеграція передбачає два різновиди:

1. Виробничі об'єднання – інтеграція, в процесі якої об'єднуються виробничі потужності двох або декількох підприємств з метою отримання синергетичного ефекту за рахунок збільшення масштабів діяльності.

2. Фінансова інтеграція, при реалізації якої об'єднані підприємства не діють як єдине ціле, при цьому не очікується істотної виробничої економії, але має місце централізація фінансової політики, яка сприяє посиленню позицій на ринку цінних паперів, у фінансуванні інновацій [39].

На сучасному етапі найважливішу роль в низці чинників конкурентоспроможності займає кількість інтегрованих корпоративних структур, інтереси яких представлені в Хмельницькій області, а також місце розташування керуючих компаній відповідних інтегрованих корпоративних молокопереробних підприємств.

Аналіз наукових досліджень з проблематики і тенденцій інтеграційних процесів дозволив сформулювати низку загальноєкономічних мотивів суб'єктів інтеграції на локальному рівні:

- можливості для нарощування випуску молочної продукції;
- удосконалення структури асортименту продукції;
- підвищення якості молочної продукції;
- концентрація інвестиційно-інноваційних ресурсів на стратегічних напрямках розвитку;

- диверсифікація капіталу інтегрованих корпоративних структур;
- зменшення виробничих, маркетингових, збутових і трансакційних витрат;
- перспективи стратегічного розвитку в умовах волатильності ринку;
- отримання доступу на перспективні ринки;
- можливість використання бренду інтегрованих корпоративних структур.

Таким чином, мотиви економічної інтеграції полягають в зниженні витрат виробництва, можливості диверсифікації капіталу, підвищенні інвестиційної привабливості та збереженні корпоративної стійкості в умовах нестабільної економічної кон'юнктури. А. Фернандо стверджує, що накопичений досвід функціонування інтегрованих корпоративних структур демонструє, які саме завдання підвищення конкурентоспроможності вирішуються в рамках економічної інтеграції з набагато більшою ефективністю. Крім того, відбувається зниження залежності окремих компаній, що входять в розглянуті структури, від наявності власного ресурсного потенціалу [40]. У контексті розвитку локальної регіональної економіки інтеграція корпоративних структур сприяє стабілізації господарських зв'язків, формуванню внутрішнього конкурентного середовища, зміцненню процесів взаємодії в національному економічному просторі та більш ефективному використанню ресурсного і науково-технічного потенціалу. Присутність декількох інтегрованих корпоративних структур в регіоні, знижує рівень залежності вектора розвитку господарських процесів від інтересів окремої корпорації.

Об'єктивним чинником утворення тісного співробітництва є ресурсна (сировинна) залежність, в результаті якої затребуваними стають інструменти стратегічного маніпулювання угодами і впливу на структуру відносин взаємозалежності. М. Соана і П. Рутерман вважають, що найбільш сприятливі умови для появи корпоративного взаємодії складаються на глобальних динамічних ринках, що розвиваються, на яких реалізуються продукти з коротким життєвим циклом [34; 41]. Крім цього, формування інтегративних структур пов'язується з тенденцією різних технологічних систем розвиватися в напрямку вирішення спільних завдань [25; 42] (технологічної конвергенції) і зближенням бар'єрів для входу в різні галузі, в тому числі через зростання довіри лояльних споживачів до будь-якої нової продукції, що постачається [43; 44; 45].

Що стосується передумов, котрі виникають у внутрішньому середовищі корпорації, то вони, поділяються на негативні і трансформаційні. Перші пов'язані з виникненням кризових умов, що підштовхують менеджмент до більш тісної співпраці з іншими учасниками ринку, другі – створюють умови для розвитку, одним з варіантів якого є інтеграція. Наприклад, високий технологічний рівень, унікальні знання можуть стати основою для реалізації спільних науково-технічних проектів, мотивація керівника до успіху може

призвести до інтеграційного зростання бізнесу, висока залежність від контрагентів стає вагомим аргументом для створення більш тісних зв'язків з ними. Величина трансакційних витрат корпорації також формує умови для об'єднання з партнерами. Вважається, що, чим вищими є трансакційні витрати на ринку, тим менш стійким є положення фірми, тим вищою є схильність фірми до пошуку більш сильних партнерів, в тому числі через укладення угод про інтеграцію. Тобто, значний розмір трансакційних витрат знижує стимули фірми до конкурентних взаємодій і мотивує її до кооперативних відносин [16]. Вище означене дає підстави для здійснення класифікації типів промислової інтеграції (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація типів промислової інтеграції (складена на основі літературних джерел [16; 17; 21; 37; 43])

Ознака поділу	Тип інтеграції	Характеристика
Спосіб формування інтеграційних відносин	Пряма	Об'єднання з підприємствами, що забезпечують доставку товару до ринків збуту
	Зворотня	Об'єднання з підприємствами, що контролюють постачання сировини
Кількість учасників інтеграційних відносин	Двостороння	Коаліційні відносини, що виникають між двома сторонами
	Багатостороння	Коаліційні відносини, що виникають між трьома і більше сторонами
Обсяг співпраці	Однопредметна	Співпраця в галузі реалізації одного проекту
	Багатопредметна	Співробітництво, спрямоване на вирішення двох і більше завдань
Термін співпраці	Короткотермінова строкова	Тимчасова інтеграція, спрямована на вирішення корпоративних завдань протягом періоду до двох років
	Середньострокова	Об'єднання зусиль на термін від двох до десяти років, результати якого значно впливають на ринок, галузь, регіон
	Довгострокова	Тривала інтеграція на термін більше 10 років, що передбачає реорганізацію компаній і суттєву зміну розташування виробників в галузі

Ступінь майнового контролю	Інтеграція без консолідації	Інтеграція, здійснювана з збереженням юридичної та економічної самостійності її учасників
	Інтеграція на основі довірчого управління	Співпраця, яка передбачає тимчасове управління корпорацією (і її майном) іншою особою, наприклад, компанією, що управляє
	Корпоративна інтеграція на основі об'єднання актівів	Об'єднання на основі злиття або поглинання
Спосіб встановлення зв'язків	Вертикальна інтеграція	Об'єднання із суміжними підприємствами, пов'язаними технологічною або продуктовою кооперацією
	Горизонтальна інтеграція	Об'єднання з однорідними, технологічно незалежними підприємствами
	Діагональна інтеграція	Об'єднання з підприємствами, які не є суміжними або однорідними, але включені у виробничо-збутовий ланцюжок інтегрованої корпорації
	Конгломератна	Об'єднання корпорацій з не пов'язаними галузями для зниження галузевого ризику
Цілі інтеграції	Стратегічна	Призводить до досягнення завдань, зазначених в планах розвитку
	Тактична	Для реалізації поточних завдань бізнесу
Одержуваний виробничий ефект	Інтеграція з простим відтворенням	Об'єднання ресурсів, які перебувають в кризових ситуаціях для недопущення скорочення діяльності
	Інтеграція з розширеним відтворенням	Об'єднання, яке орієнтоване на зростання масштабів функціонування
Належність учасників інтеграції до об'єднання	Інсорсингова інтеграція	Всі види діяльності, пов'язані з виробництвом і реалізацією кінцевої продукції, здійснюються підприємствами, що складовими однієї компанії, управління інтеграційним об'єднанням здійснюється менеджерами головного підрозділу
	Аутсорсингова інтеграція	Базується на залученні сторонніх фірм для виконання окремих операцій, пов'язаних з виготовленням і збутом продукції (на основі контрактації або спільного впровадження діяльності)

	Віртуальна інтеграція	Інтеграція без утворення юридичної особи, заснована на інформаційній кооперації і передбачає можливість базової компанії координувати всі процеси, що здійснюються на договірній основі сторонніми підприємствами. Характеризується розпливчастістю кордонів і можливістю оптимізації трансакційних витрат на основі інформаційних технологій
Ступінь юридичної самостійності	“Тверда” (жорстка) інтеграція	Об’єднання на основі укладення юридично зобов’язуючих договорів
	“М’яка” інтеграція	Інтеграція шляхом узгодження взаємних інтересів. Доповнює “жорстку” форму консолідації

Трансформація корпоративної структури, впровадження новітніх інформаційних технологій, збільшення ступеня логістичної взаємодії і поширення партнерських взаємин, виникнення складних ієрархічних структур, розмивання організаційних кордонів підприємств і переорієнтація їх ділових процесів на взаємодію з конкурентами і субпідрядниками обумовлюють, на думку окремих дослідників [8; 11; 43], мобілізацію переваг могутньої корпоративної структури в рамках стратегічних альянсів і консорціумів. Сучасні інтеграційні утворення зосереджені на інвестуванні проектів, а не активів, що було характерним для вертикальної інтеграції та властиві їй злиття і поглинання. Зміна умов конкурентного середовища в процесі організації і утворення корпоративних структур нового типу зумовлює виділення двох типів інтеграції:

1. Інтеграція, заснована на об’єднанні, в результаті якої відбувається реорганізація корпорації і, щонайменше, один із суб’єктів втрачає юридичну самостійність.

2. Інтеграція, заснована на діловій партнерській взаємодії.

Обґрунтованість виділення даних форм інтеграції в самостійну класифікаційну групу, пов’язана з тим, що:

– інтеграція, заснована на об’єднанні на відміну від, наприклад, “жорсткої” форми передбачає добровільність і взаємовигідність консолідації ресурсів. На відміну від інсорсінгового типу ця форма інтеграції визначається переважанням міжфірмових взаємовідносин, але не виключає можливість використання аутсорсінгової кооперації;

– інтеграція, заснована на діловій взаємодії, на відміну від “м’якої” форми може здійснюватися без попередньої концентрації ресурсів в рамках

укрупненої корпорації. Разом з тим, на відміну від аутсорсингової і віртуальної форм вона передбачає більш постійні моделі партнерства.

Поширення другого типу інтеграції зумовлюється необхідністю розгляду взаємодії корпорації з суб'єктами ринку. Сучасні дослідники [46] називають виникаючі в результаті тривалої взаємодії суб'єктів ринку відносини з приводу створення і просування на ринок продукту скоординовано функціонуючими. При цьому механізми взаємодії, що зберігають підприємствам юридичну самостійність, називають як "інтеграційні структури" [47], "інтегровані корпоративні структури" [33], "пов'язані-диверсифіковані системи" [48], "інтегровані бізнес-групи" [17].

Отже, сучасна модель інтегрованої корпоративної структури базується на регіональній співпраці та кооперації, перехід від майнових до інформаційно-логістичних зв'язків з постачальниками і покупцями при використанні загального бренду та інших нематеріальних активів. Нову парадигму інтегрованої корпоративної структури характеризують такі ознаки:

- спеціалізація на ключових компетенціях (конкурентоспроможних і захищених від злочинного запозичення технологій);

- аутсорсинг – передача незалежним і дочірнім фірмам, які не мають відношення до ключової компетенції виробничих, обслуговуючих та управлінських функцій, включаючи облік, податкове планування, підбір, оцінку і навчання кадрів тощо;

- розвиток мезоекономічних функцій корпорації як інтегратора діяльності малих і середніх фірм на основі менеджменту і маркетингу, загальної стратегії, бренду та логістики, системи гнучких контрактів, франчайзингу, лізингу, венчурного фінансування, інтрапренерства, трансфертних цін і справедливого розподілу прибутку;

- розвиток логістичного центру корпорації.

Отже, формування новітньої парадигми розвитку інтегрованих корпоративних структур в молокопереробній промисловості Хмельницької області є необхідною умовою економічного зростання та модернізації локальної економіки. Основними мотивами для створення молокопереробних інтегрованих корпоративних структур є інвестиційні, фінансові, організаційні, технологічні, маркетингові, економічні та стратегічні. Молокопереробні інтегровані корпоративні структури сприятимуть координації багатовекторних відносин між економічними суб'єктами в інформаційній та інноваційно-орієнтованій економіці.

Таким чином, у процесі дослідження встановлено, що перспективи розвитку залежать, перш за все, від наукової обґрунтованості обраних концепцій і стратегічних напрямків, котрі формують сучасну парадигму молокопереробних інтегрованих корпоративних структур. Внаслідок дотримання усіх процедур організаційно-економічного і технологічного

спрямування відбувається формування якісно нових інтегрованих корпоративних структур в основу яких покладено принципи взаємозалежності і синергізму, коли раціональне поєднання декількох окремих (автаркійних) суб'єктів у взаємодії з об'єктами (елементами, процесами, явищами), створюють новітню додаткову якість на ринку молочної продукції, тобто ефект, за рахунок розширення масштабів виробництва, поєднання розірваних стадій єдиного технологічного процесу та інноваційної єдності.

Список використаних джерел

1. Парадигма. Вікіпедія. URL : [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%B3%D0%BC%D0%B0_\(%D1%84%D1%96%D0%BB%D0%BE%D1%81%D0%BE%D1%84%D1%96%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%B3%D0%BC%D0%B0_(%D1%84%D1%96%D0%BB%D0%BE%D1%81%D0%BE%D1%84%D1%96%D1%8F).
2. Гайдай Т. В. Парадигмальний підхід у структурі сучасного методологічного аналізу. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-azzZca0PK8J:https://core.ac.uk/download/pdf/78514266.pdf+&cd=9&hl=uk&ct=clnk&gl=ua>
3. Принцип Ле Шательє – Брауна. Вікіпедія. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF_%D0%9B%D0%B5_%D0%A8%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%94_%E2%80%94%D0%91%D1%80%D0%B0%D1%83%D0%BD%D0%B0.
4. Kuhn T. The Structure of Scientific Revolutions. Chicago, 1962; 2ed. Chicago, 1970.
5. Говлет М., Рамеш М. Дослідження державної політики: цикли та підсистеми політики [Текст] / Перекл. з англ. О. Рябова. Львів : Кальварія, 2004. 264 с.
6. Bushman, R., Piotroski, R., Smith, A. What Determines Corporate Transparency? Unpublished Working Paper. University of Chicago, 2003.
7. Barney Jay B. Types of Competition and the Theory of Strategy: Toward an Integrative Framework. Academy of Management Review. 1986. Vol. 11, N 4. P. 791–800.
8. Катькало В. С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления. Вестник Санкт-Петербургского университета. 2003. Сер. 8, вып. 3 (№ 24). С. 3–17.
9. Бруханський Р.Ф. Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва : моногр. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 384 с.
10. Weber A. Über den Standort der Industrien. 1. Teil: Reine Theorie des Standorts. Tübingen : Mohr, 1909.

11. Enright M. Regional Clusters and Multinational Enterprises: Independence, Dependence, or Interdependence? / *International Studies of Management & Organization*. 2000. Vol. 30, No. 2 : Leading-Edge Multinationals and Leading-Edge Clusters. P. 114–138.
12. Fujita M., Krugman P., Venables A. *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*. Cambridge, MA : MIT Press, 2001. P. 26–27.
13. Roll Richard. The Hubris Hypothesis of Corporate Takeovers. *Journal of Business*. 1986. Vol. 59. № 2. P. 197–216.
14. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Пер. с англ. СПб.: Питер Ком, 1999. 416 с.
15. Шумпетер Й. Капитализм, социализм и демократия. Москва: Экономика, 1995. 540 с.
16. Інтегровані структури бізнесу: проблеми теорії та практики оцінювання конкурентоспроможності : монографія / М. О. Кизим, В. С. Пономаренко, В. М. Горбатов, О. М. Ястремська та ін. Харків. : ВД «ІНЖЕК», 2010. 368 с.
17. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: Монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 408 с.
18. Dyer, J. and H. Singh. 1998. The relational view: Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 23(4): 660-678.
19. Prahalad, C.K., Hamel, G., (1990) The core competence of the corporation, *Harvard Business Review*, vol. 68, no. 3.
20. Менкур О. Логіка колективної дії. Суспільні блага і теорія груп; Пер. з англ. Київ : Лібра, 2004. 272 с.
21. Williamson O. E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*. 1991. Vol. 36. № 2. P. 269–296.
22. Gruninger M., Atefi K., Fox M. Ontologies to support process integration in enterprise engineering. *Computational & Mathematical Organization Theory*. 2000. № 6. P. 381-394.
23. Великий тлумачний словник сучасної української мови [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.slovnyk.net/>.
24. Козаченко А. В. Крупные производственно-финансовые системы промышленности – фундамент национальной экономики. Зб. Наук. праць Східноукраїнського державного університету. Економіка. Менеджмент. Підприємництво, Вип. 1. Луганськ: Вид-во СУДУ, 2000. С. 7–22.
25. Rey P., Tirole J. The Logic of Vertical Restraints. *American Economic Review*. 1986. Vol. 76. P. 921 – 939.

26. Winter R.A. Vertical Control and Price Versus Nonprice Competition. *Journal of Economics*, 1993. Vol. 58. P. 61–76.
27. Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Дело, 1993. 192 с.
28. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд эконом. книги «Начала», 1997. 180 с.
29. Donald J. Bowersox David J. Closs *Logistical Management. The Integrated Supply Chain Process*. The McGraw Hill Companies, Inc., 1996. 752 p/
30. Scott B.R. *Stages of Corporate Development – Parts I and II*. Boston: Harvard Case Services, 1984.
31. Man Ch.K. Wong B. Corporate governance and earnings management: a survey of literature. *Journal of Applied Business Research*. 2013. Vol. 29 (2). P. 391-418.
32. Ніфатова О. М. Теоретичні основи брендингової діяльності в системі інтегрованих структур бізнесу. *Вісник КНУТД*. 2016. №4 (101). С. 76-82.
33. Ніфатова О. М. Брендинг у системі інтегрованих структур бізнесу: теорія, методологія, практика: монографія. Вінниця: ТОВ «Нілан–ЛТД», 2017. 336 с.
34. Rutteman P. *Corporate Governance and the Auditor / Contemporary Issues in Corporate Governance*. Edited by D.D. Prentice and P. R. J. Holland. New York.: Oxford University Press. 1993. P. 57-65.
35. Adizes I. *Corporate Lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about it*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1988.
36. Баккер Г. Как успешно объединить две компании / Ганс Баккер, Джерен Хелминк. Минск: Гревцов Паблицер, 2008. 288 с.
37. Скопенко Н. С. Переваги та недоліки функціонування інтегрованих структур в харчовій промисловості України. *Молодий вчений*. 2010. №11. Т.1. С. 162-166.
38. Ганущак-Єфіменко Л.М., Коберник І.В. Особливості формування інтегрованих бізнес-структур. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №3(129). С. 154-160.
39. Lee H.L. Creating value through supply chain integration. *Supply Chain Management Review*. 2000. Vol. 4. P.30–36.
40. Fernando A.C. *Corporate Governance: Principles, Policies and Practices*. 2 ed. / A.C. Fernando. – New Delhi: Pearson Education India, 2012. – 580 p.
41. Soana M.-G. The Relationship Between Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance in the Banking Sector / Soana Maria-Gaia // *Journal of Business Ethics*. 2011. № 104. p. 133-148.
42. Rodrik D., Subramanian A. Trebbi F. Institutions Rule: The Primacy of Institutions over Geography and Integration in Economic Development. *Journal of Economic Growth*. 2004. Vol. 9.

43. Becht M., Bolton P., Roell A. Corporate Governance and Control. In: Handbook of the Economics of Finance. 2002. Vol. 1A. Ch. 1. P. 1–109.
44. La Porta R., Lopes-de-Silanes F., Shleifer A., Vishny R. (2000). Investor Protection and Corporate Governance. Journal of Financial Economics. Vol. 58.
45. La Porta R., Lopes-de-Silanes F., Shleifer A., Vishny R. (2002). Investor Protection and Corporate Valuation. Journal of Finance. Vol. 57.
46. Anari A. Kolari James W. Profit System Models of the Corporate Sector. Springer US. 2010. P. 81-94.
47. Aguilera R., Williams C., Conley J., Rupp D. Corporate Governance and Social Responsibility. Journal compilation. Blackwell Publishing Ltd. Vol. 14. 2006. № 3.
48. La Porta R., Lopez-De-Silanes F., Shleifer A. Corporate Ownership Around the World. The Journal of Finance. 1999. Vol. 54, no. 2. P. 471-517.

НАШІ АВТОРИ

Белова Ірина Михайлівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету;

Бруханський Руслан Феоктистович – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету;

Гуменюк Олена Олексіївна – к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету;

Завитій Ольга Петрівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету;

Карпенко Віталій Леонідович – к.е.н, доцент, доцент кафедри маркетингу і товарознавства Хмельницького національного університету;

Пархомець Микола Кирилович – д.е.н, професор, Західноукраїнський національний університет;

Пуцентейло Петро Романович – д.е.н, професор, професор кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету;

Спільник Ірина Володимирівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету;

Уніят Людмила Миколаївна – д.е.н, доцент, Західноукраїнський національний університет;

Ярощук Олексій Вікторович – к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Західноукраїнського національного університету.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

РОЗВИТОК ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКУ, ОПОДАТКУВАННЯ, АНАЛІЗУ І КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Монографія

Адреса редакції:

*Кафедра обліку та економіко-правового забезпечення
агропромислового бізнесу
Західноукраїнського національного університету,*

Майдан Перемоги, 3 (навчальний корпус № 2),
м. Тернопіль, 46020

Підписано до друку 25.05.2021.
Формат 60x 84/16. Гарнітура Times.

Умов.-друк. арк. 13,8.

Видавець Західноукраїнський національний університет вул.
Львівська, 11, м. Тернопіль 46009

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного
реєстру видавців ДК № 7284 від 18.03.2021 р.

Видавничо-поліграфічний центр «Університетська думка»
вул. Бережанська, 2, м. Тернопіль 46009
тел. (0352) 47-58-72
E-mail: edition@wunu.edu.ua