ДОДАТКИ

до монографічного дослідження
Ю.Б. Іванова та А.А. Пилипенко

ІНТЕГРАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

Інтерактивна версія додатків з кросс-посиланнями та постійним оновленням емпіричних даних розміщена у мережі Internet за адресою: **http://aapil.ho.ua/eeid**

Змістовний блок А

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Таблиця А.1

Кількісний аналіз наявності досліджень у наукових бібліотеках

Аспект інтеграційної діяльності	Ключові слова для запиту	Бібліотека ім. В.І. Вернадського	Російська державна бібліотека
Інтеграційний розвиток	Інтеграційний розвиток	0	0
Розбудова методології корпоративного управління	Корпаративне управління Акціонерне товариство	87 1376	345 2138
Організація управління стратегічними альянсами	Стратегічний альянс Група підприємств	23 12	45 78
Розвиток співпраці в межах кластерно-мережних структур	Кластер Мережна інтеграція	8 6	15 24
Регулювання діяльності холдингів та промислово-фінансових груп	Холдинг Финансово-пром. група Об'єднання підприємств	11 56 234	15 528 1287
Організація управління різними видами процесів	Організація управління Організація та управління	23 128	188 51
Організація управління інтеграційним розвитком	Організація управління інтеграційним розвитком	0	0

Таблиця А.2

Наукові розробки, пов'язані з інтеграційним розвитком підприємств

Шифр	Зміст результату
$Р_{01}$	Концепція організації управління інтеграційним розвитком
$Р_{02}$	Теоретико-методологічний базис управління інтеграційним розвитком
$Р_{03}$	Простір рекурентної інституціоналізації відносин і динамічні мережі узгодження взаємодії
$Р_{04}$	Механізм управління інтеграційним розвитком
$Р_{05}$	Технологія ідентифікації потенціалу інтеграційної взаємодії
$Р_{06}$	Методичний підхід до розробки стратегії інтеграційного розвитку
$Р_{07}$	Розуміння конкурентної поведінки учасників процесу інтеграційного розвитку
$Р_{08}$	Методичний підхід до забезпечення трансферту компетенцій
$Р_{09}$	Виділення контуру організації управління трансформаційними змінами
$Р_{10}$	Модель кластерно-мережної взаємодії
$Р_{11}$	Інструментальне забезпечення механізму управління інтеграційним розвитком
$Р_{12}$	Синергітичний підхід до розвитку соціально-економічних систем
$Р_{13}$	Формування єдиного інституціонально-сітьового простору синергетичних систем
$Р_{14}$	Організація механізму логістичного управління діяльністю підприємства
$Р_{15}$	Регулювання інноваційного розвитку виробничо-господарських структур
$Р_{16}$	Механізм стимулювання розвитку виробничо-територіальних систем
$Р_{17}$	Методологія управління потенціалом промислових підприємств
$Р_{18}$	Організаційно-економічний механізм корпоративного управління
$Р_{19}$	Механізми управління розвитком підприємства
$Р_{20}$	Технологія трансферту інноваційного знання
$Р_{21}$	Підтримка конкурентоспроможності та розвитку інтегрованих структур бізнесу
$Р_{22}$	Методологія управління трансформаційними процесами

Таблиця А.3

Аналіз наукових досліджень в сфері організації управління інтеграційним розвитком суб'єктів господарювання

Дослідники	Результати, що входять до авторської концепції управління ІР											Результати інших дослідників у сфері ІР										
	$Р_{01}$	$Р_{02}$	$Р_{03}$	$Р_{04}$	$Р_{05}$	$Р_{06}$	$Р_{07}$	$Р_{08}$	$Р_{09}$	$Р_{10}$	$Р_{11}$	$Р_{12}$	$Р_{13}$	$Р_{14}$	$Р_{15}$	$Р_{16}$	$Р_{17}$	$Р_{18}$	$Р_{19}$	$Р_{20}$	$Р_{21}$	$Р_{22}$
Алексєєв І.В. [5; 6]						$\frac{+}{К_{01}}$						+	+		+	+						
Василенко В.М. [53]				$\frac{+}{К_{02}}$												+	+					
Воронкова А.Е [66 – 70]				$\frac{+}{К_{03}}$													+				+	
Горбатов В.М. [88 – 90]		$\frac{+}{К_{04}}$					$\frac{+}{К_{05}}$											+	+		+	
Кизим М.О. [170; 174; 173]	$\frac{+}{К_{06}}$										$\frac{+}{К_{07}}$	+					+				+	
Момот Т.В. [259; 258]				$\frac{+}{К_{08}}$														+	+			
Раєвнєва О.В. [179; 378; 379]				$\frac{+}{К_{09}}$							$\frac{+}{К_{10}}$				+				+			+
Решетило В.П. [387; 388]			$\frac{+}{К_{11}}$							$\frac{+}{К_{12}}$		+	+									+
Соловйов В.П. [417]								$\frac{+}{К_{13}}$												+		
Філиппова С.В. [454]									$\frac{+}{К_{14}}$			+					+			+		+
Фролова Л.В. [459; 460; 461]			$\frac{+}{К_{15}}$											+		+			+			
Чижиков Г.Д. [475]	$\frac{+}{К_{16}}$											+				+	+				+	
А.А. Пилипенко	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Таблиця А.4

Коментар до схеми аналізу наукових розробок

Шифр	Зміст коментарю
$К_{01}$	І.В. Алексєєвим [6] утворення ІСБ (виробничо-господарської структури) розглядається як засіб реалізації інтеграційної стратегії окремого підприємства. Нами введено контексти розгляду ІСБ, де означений підхід є лише одним з варіантів розгляду інтеграційного процесу. Відмінність полягає й у виділенні автором стратегічних аспектів у емерджентній взаємодії
$К_{02}$	В.М. Василенко [53] акцентує увагу на інтенсифікації взаємодії виробничих чинників територіально відокремлених підприємств й введенні спеціальних режимів господарювання. Це звужує пропозиції щодо виділення *РІВ*-простору розглядом формалізованих структур
$К_{03}$	Розглядаючи варіанти утворення композиції локальних стратегій управління конкурентоспроможним потенціалом, А.Е. Воронкова [67] у якості об'єкту дослідження розглядає лише відокремлено функціонуючих акторів, без уваги на інтеграційний аспект розвитку
$К_{04}$	Підпорядковуючи інтеграційну динаміку взаємодії підприємств сінергетичним популяційним моделям В.М. Горбатов [90] переважно розглядає юридично оформлені ІСБ з чітко визначеним ієрархічним підпорядкуванням їхніх архітектурних рівнів
$К_{05}$	Конкурентна боротьба між ІСБ В.М. Горбатовим [90] зведена до взаємодії окремих акторів. Автором же конкурентну поведінку досліджено з точки зору інтеграційної динаміки, тобто в контексті реконфігурування параметрів системи інтеграційних обмежень
$К_{06}$	М.О. Кизим [170] вводить поняття великих економіко-виробничих системи й підпорядковує концепцію управління ними потребі додержання ефективних пропорцій у циклі кругообігу капіталу. Однак виникнення ІСБ може відбуватися й в інституціональній формі
$К_{07}$	Розвиток ІСБ М.О. Кизимом [170] підпорядковано дії механізму адаптивного управління самоорганізуючимися системами. Автором же запропонована формалізація самоорганізації через застосування концепції збалансованої системи показників
$К_{08}$	Т.В. Момот [259] запропонувала побудову "вартісно-орієнтованого організаційно-економічного механізму корпоративного управління" й тим самим відійшла від потреби розгляду всіх елементів зазначеного на рис. 1.26 континуума форм інтеграції
$К_{09}$	О.В. Раєвнєва [378] при розгляді механізму управління розвитком також орієнтувалася на окреме підприємство, що можна розглядати як однин з елементів розробленого архітектурного представлення механізму регулювання інтеграційної взаємодії підприємств
$К_{10}$	Розбудову структури механізму управління розвитком О.В. Раєвнєвою [378] підпорядковано визначенню стадій, фаз та циклів розвитку. Авторська концепція орієнтує дію механізму на ідентифікацію й перегляд норм й правил взаємин між суб'єктами господарювання
$К_{11}$	В.П. Решетило [387], розглядаючи інституціоналізацію як можливість прийняття кооперативних рішень, не визначає аспекти виділення логістичної (потокової) й мультиагентської складової взаємодії учасників ресурсно-екологічних ніш
$К_{12}$	Розширенням розробок щодо кластерно-мережної взаємодії порівняно з дослідженнями В.П. Решетило [387] є провадження атомарних варіантів структурування площини взаємодії акторів та вироблення методики формування профілю інтеграційної взаємодії
$К_{13}$	Відмінності розробленої концепції трансферту знань порівняно з дослідженнями В.П. Соловйова [417] полягають у їх орієнтуванні на випереджальне утворення конкурентоспроможної композиції компетенцій інтегрованих суб'єктів господарювання
$К_{14}$	Підпорядковуючи управління трансформаційними процесами інтеграційним тенденціям і зростанню синергії, С.В. Філиппова [454] певною мірою оминає питання визначення місця трансформаціям у процесах розвитку та взаємного узгодження параметрів змін акторів ІСБ
$К_{15}$	Запропонована Л.В. Фроловою [460] методологія організації логістичного управління підприємством дозволяє розглядати будь-якого суб'єкта господарювання як центрального актора *УПВ*-мережі, але не дозволяє моделювати утворення композиції *УПВ*-мереж у *ПРІВ*
$К_{16}$	Розглянувши наявні в економіці інтеграційні процеси з точки зору динаміки світового господарства й інституціональної підтримки діяльності підприємств в умовах регіональних кластерів, Г.Д. Чижиков [475] нівелює організаційні аспекти взаємосприяння акторів

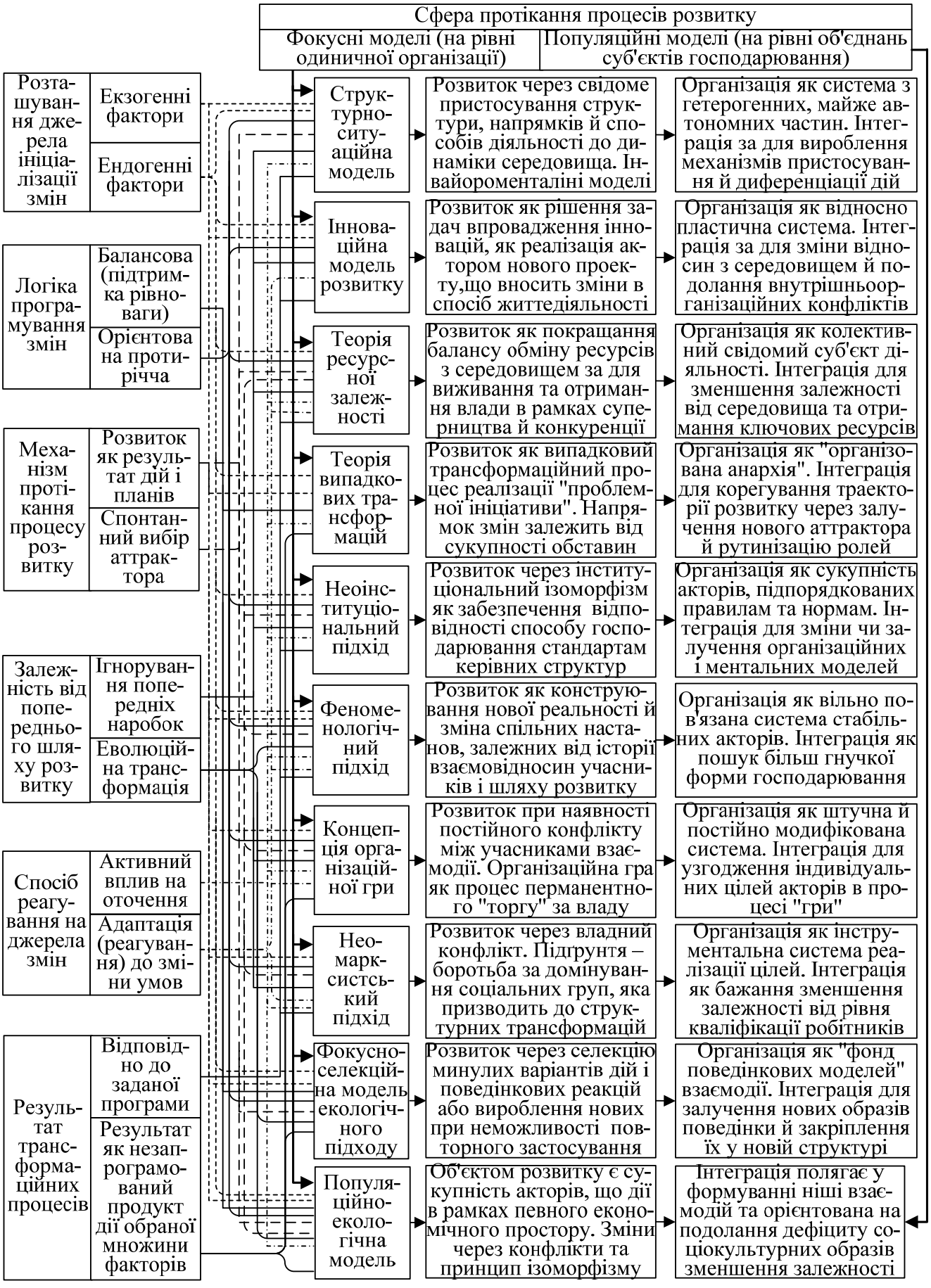


Рис. А.1. Інтеграційна складова моделей організаційного розвитку (авторська розробка на основі [15, с. 248-263])

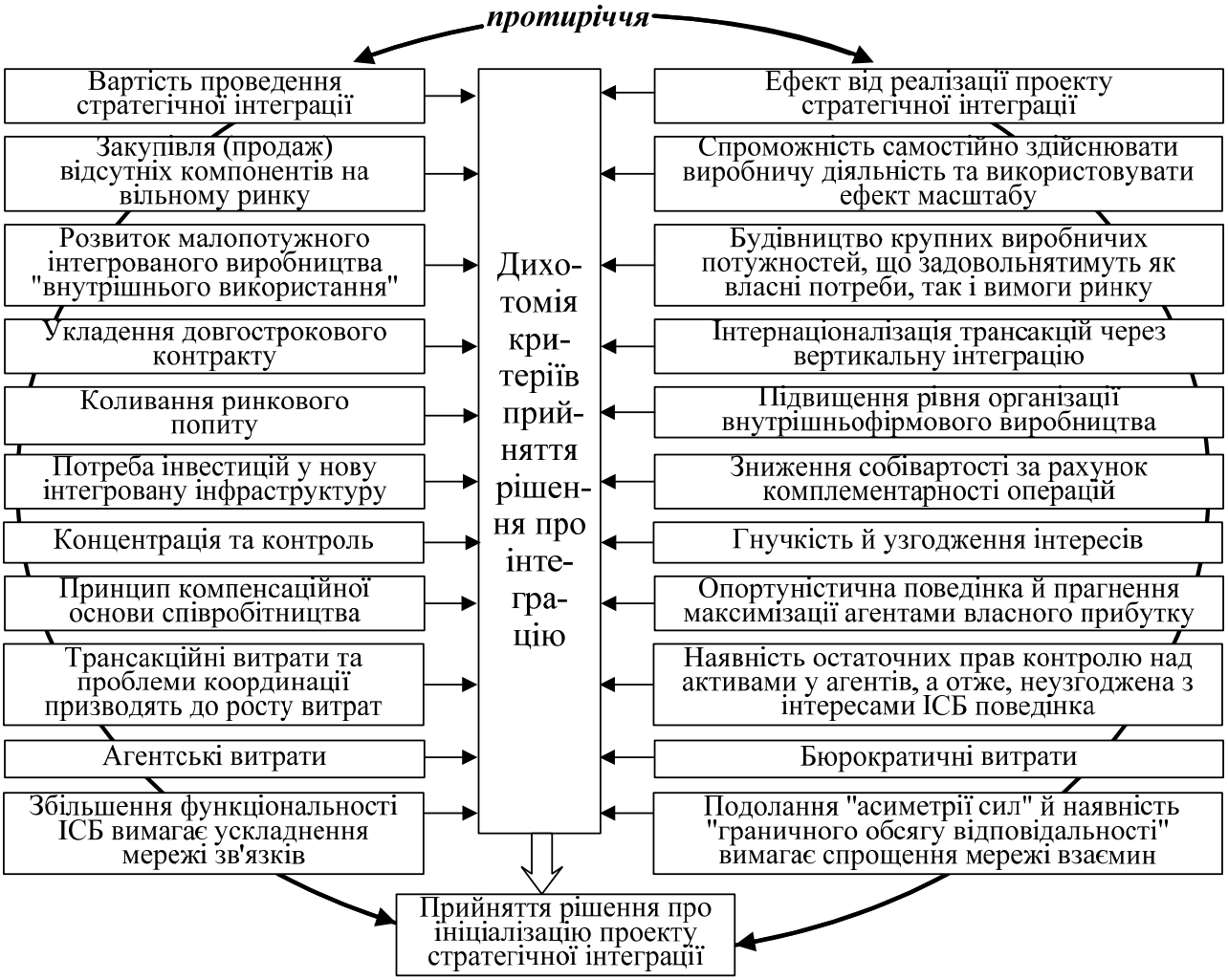


Рис. А.2. Протиріччя процесу прийняття рішення про інтеграцію

Таблиця А.5

Система класифікаційних ознак ІСБ та умовні позначки

(оприлюднене у [333, с. 373])

Ознака	Варіанти класифікації	Гр.
Технологічна залежність учасників ІСБ	НЗ – незалежні; ЧЗ – частково залежні; З – залежні	2
Юридична самостійність учасників ІСБ	ЮС – юридично самостійні; ЮЗ – юридично залежні ЮН – змішана форма	3
Представленість учасників інтегрованої цілісності у мережі створення вартості	ЛП – логістична пов’язані; ЛН – логістично не пов’язані; ЛЛ – невизначено та не є необхідним	4
Рівень обмеження ступенів свободи	ПІ – повна інтеграція всіх сторін господарської діяльності НІ – об’єднання окремих бізнес-напрямків	5
Ступінь жорсткості інтеграційних обмежень	М – м’які форми інтеграції; Ж – жорсткі форми інтеграції	6
За рівнем централізації функцій менеджменту	Ц – централізовані; Д – децентралізовані; ЧЦ – частково централізовані	7
За способами створення	ТЛ – вздовж виробничо-технологічного ланцюга; ЖЦ – за етапами життєвого циклу продукції	8

Таблиця А.6

Форми групового об'єднання підприємств (на основі [58, 89, 471])

Форма утворення інтеграційної структури	Класифікаційні ознаки						
	Технологічна залежність	Юридична самостійність	Логістична зв'язаність	Обмеження свободи	Жорсткість інтеграції	Централізація функцій	Способи створення
1	2	3	4	5	6	7	8
T_1 – картель	НЗ	ЮС	ЛП	НІ		Д	ТЛ
T_2 – консорціум	НЗ	ЮС	ЛЛ	НІ	М	Д	ТЛ/ЖЦ
T_3 – ФПГ	З		ЛП/ЛН			ЧЦ	ТЛ/ЖЦ
T_4 – концерн	З	ЮН	ЛП	ПІ	Ж	Ц	ТЛ
T_5 – синдикат	ЧЗ	ЮС	ЛП	НІ		ЧЦ	ТЛ
T_6 – асоціація	НЗ	ЮС	ЛЛ	НІ	М	Д	ТЛ/ЖЦ
T_7 – пул	ЧЗ	ЮС	ЛЛ	НІ		ЧЦ	ТЛ/ЖЦ
T_8 – конгломерат	ЧЗ	ЮН	ЛН	НІ		Д	ЖЦ
T_9 – трест		ЮЗ	ЛП/ЛН		Ж	Ц	ТЛ
T_{10} – альянс	ЧЗ	ЮС	ЛП/ЛН		М	Д	ТЛ/ЖЦ

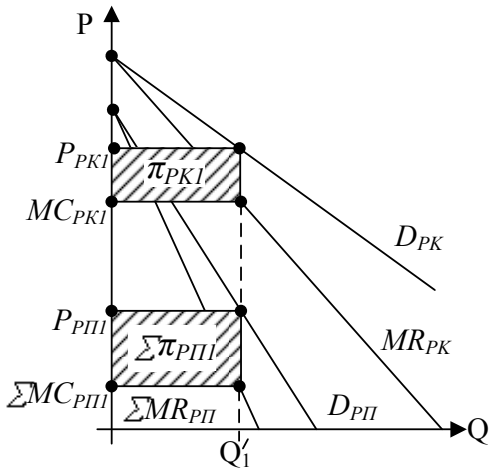
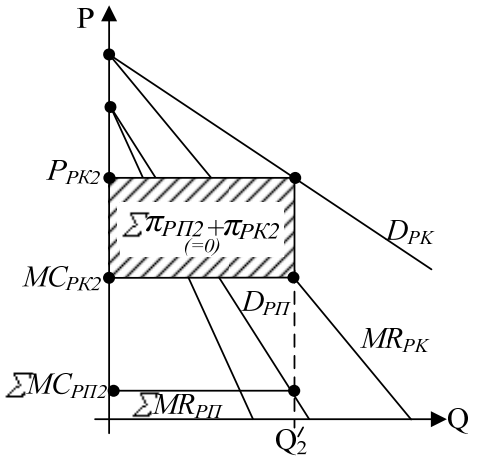
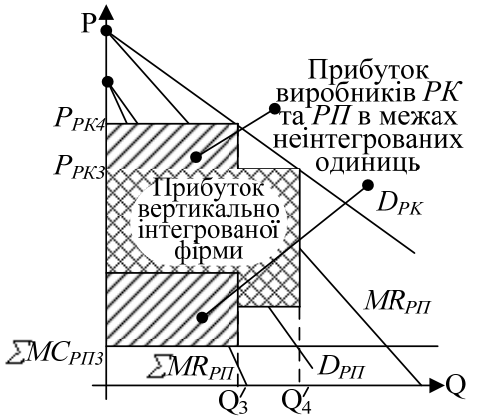
Таблиця А.7

Складності реалізації й помилкові погляди відносно інтеграційних процесів

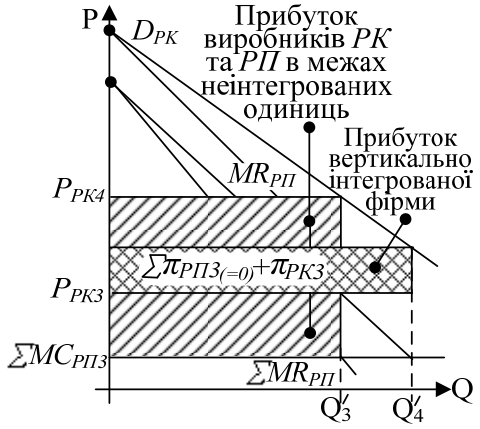
Помилка	Характеристика
Після прийняття рішення про початок інтеграції можна узгодити всі проблемні питання й розробити план подолання можливих конфліктів	Складність остаточного узгодження цілей неінтегрованих акторів [462, с. 424] призводить до виникнення таких проблем, як: втрата управління через зростання масштабу; різнорідність більшості частин, що підлягають інтеграції; наявність певної непов'язаності між собою окремих частин; складність створення єдиних стандартів управління [400]
Надання переваги при інтеграції конкурентоспроможним акторам	Конкурентоспроможні галузі характеризуються необхідністю додаткових витрат у галузі якості продукції та сервісу й порівняно низьким рівнем віддачі на капітал
Уявлення про відсутність опору персоналу	Менеджери, як і інші люди, з неохотою визнають власні помилки. Відповідно й інтеграція може розглядатися як невдача [446]
Шляхом інтеграції можливе підсилення (збереження) слабких стратегічних позицій	Дуже складно підняти рівень господарювання окремої ланки логістичної системи до рівня більш продуктивних лише за рахунок інтеграції. Ще складніше досягти покращання ситуації в цілому за рахунок інтеграції в єдине ціле слабких підприємств. Головним принципом є завоювання міцних конкурентних позицій кожним підприємством, що входить в ланцюг створення вартості [45, с. 99]
Нехтування необхідністю розвитку у тимчасових структурах	У [208, с. 39] на основі емпіричних даних доводиться, що якщо метою фірми, яка прагне до інтеграції, не є створення бази для подальшого прогресу, вона приречена на невдачу. Орієнтація на короткострокові цілі призводить до неможливості у деяких випадках забезпечити синергію різнорідних технологічних процесів
Інтеграція розповсюджує сильні позиції підприємства на всі зони господарювання	Утворення дієвої композиції компетенції вимагає орієнтації на результати аналізу та активні дії. Інакше можливе навіть погіршення ситуації через брак досвіду роботи у нових умовах. Як виключення можна розглядати варіант фінансової синергії [45, с. 99]
Інтеграції спрощує процес перенесення методів управлінської праці	Можливі перешкоди через неспівпадіння корпоративної культури та очікувань персоналу. Диференціація вимог до системи управління на різних етапах інтеграції вимагає досить специфічних управлінських навичок. Втручання координаційного центру (генеральної дирекції) може не відповідати уподобанням окремих агентів

Таблиця А.8

Проблема "подвійної надбавки" вертикально інтегрованих ІСБ за умови різних типів ринків (на основі [3; 45, с.144-160; 195, с.36-40])*

Графічне зображення ситуації	Характеристика ситуації
1	2
Ситуація 1. Попит на кінцеву ($D_{РК}$) й проміжну продукцію ($D_{РП}$), граничний дохід (MR) та прибуток виробників-монополістів на ринку кінцевої продукції за умови відсутності вертикальної інтеграції	
	На всіх ринках діють підприємства-монополісти (n=1, m=1), які приймають рішення незалежно один від одного й встановлюють відповідно ціни $P_{РП}$ та $P_{РК}$. Обсяг продажу ($Q_{РК} = \sum q_{РКi}$) галузі визначається сумуванням обсягів кожного з i-х ($i=1..n$) виробників ($q_{РКi}$). Загальний обсяг продажу на ринку складає Q'. При цьому встановлюється ціна $P_{ПП}$ проміжного продукту (*ПП*) та $F_{РК}$ – постійні витрати підприємства виробника на ринку *РК*. Прибуток (*П*) i-го виробника на ринку *РК* кінцевої продукції визначається як: $\pi_{РКi} = P_{РК}q_{РК} - P_{РП}q_{РК} - P_{ПП}q_{РК} - F_{РК}$. Умовою максимізації прибутку є відповідність граничних витрат (*MC*) виробництва товару *РК* граничному доходу ($MR_{РК} = MC_{РК} = (P_{РП} + P_{ПП})$).
Ситуація 2. Попит на кінцеву продукцію й прибуток вертикально інтегрованої компанії й виграш споживачів на ринку кінцевої продукції (прибуток більший, ніж у ситуації 1)	
	Якщо фірми об'єднаються у вертикально інтегровану компанію витрати виробника кінцевої продукції на проміжний продукт *РП* зменшаться, обсяг продажу збільшиться, ціна кінцевої продукції зменшиться. Для підприємств ринків як *РП*, так і *РК* "подвійна максимізація прибутку" в умовах неінтегрованих підприємств невигідна. Дійсно, при рівноважній ціні на ринку залишаються покупці, максимальна готовність яких платити за товар *РП* настільки велика, що виробництво й продаж додаткових одиниць кінцевого продукту принесли б фірмам додатковий прибуток. У випадку вертикальної інтеграції обсяг прибутку виявляється вищим, ніж сумарний прибуток виробників *РП* та *РК*
Ситуація 3. Підвищення прибутку продавців у результаті вертикальної інтеграції та появи додаткових акторів з поступовою зміною умов концентрації до олігополії	
	Враховуючи дані табл. 1.3.1, можна стверджувати, що ситуації 1 та 2 притаманна лише 10,5% національного ринку. Для 35,2% ринків характерна ситуація домінування декількох підприємств ($n>1$, $m>1$), тобто олігополії. Не дивлячись не те, що ситуація принципово не змінюється, слід звернути увагу, що разом зі збільшенням кількості фірм граничний виторг наближатиметься до ринкової ціни. За умови відносно незначної кількості фірм-олігополістів на ринку вертикальна інтеграція супроводжуватиметься трохи більшим рівнем прибутку, ніж сума прибутку незалежних підприємств.

Продовж. табл. А.8

Графічне зображення ситуації	Характеристика ситуації
1	2
Ситуація 4. Зниження прибутку продавців у результаті вертикальної інтеграції й перетворення умов концентрації до досконалої конкуренції	
	За мірою зростання числа підприємств на ринку й наближення ринку до досконало конкурентного, виграш від вертикальної інтеграції зменшуватиметься. У разі ж достатньо великої кількості фірм на ринку вертикальна інтеграція не приноситиме додаткового прибутку. На ринку досконалої конкуренції в довгостроковому періоді компанії працюватимуть без економічного прибутку, покриваючі лише власні витрати, так що $r = 0$. Відповідно зміни цін, обсягів виробництва й прибутку при інтеграційному об'єднанні ринкових агентів відбуватися не буде.

* – Передбачається, що існує ринок проміжної продукції (*РП*), на якому діють *m* продавців, та ринок кінцевої продукції (*РК*), на якому діють *n* ідентичних виробників. Одиниця проміжного продукту з *РП* необхідна для виробництва одиниці кінцевого продукту на *РК*.

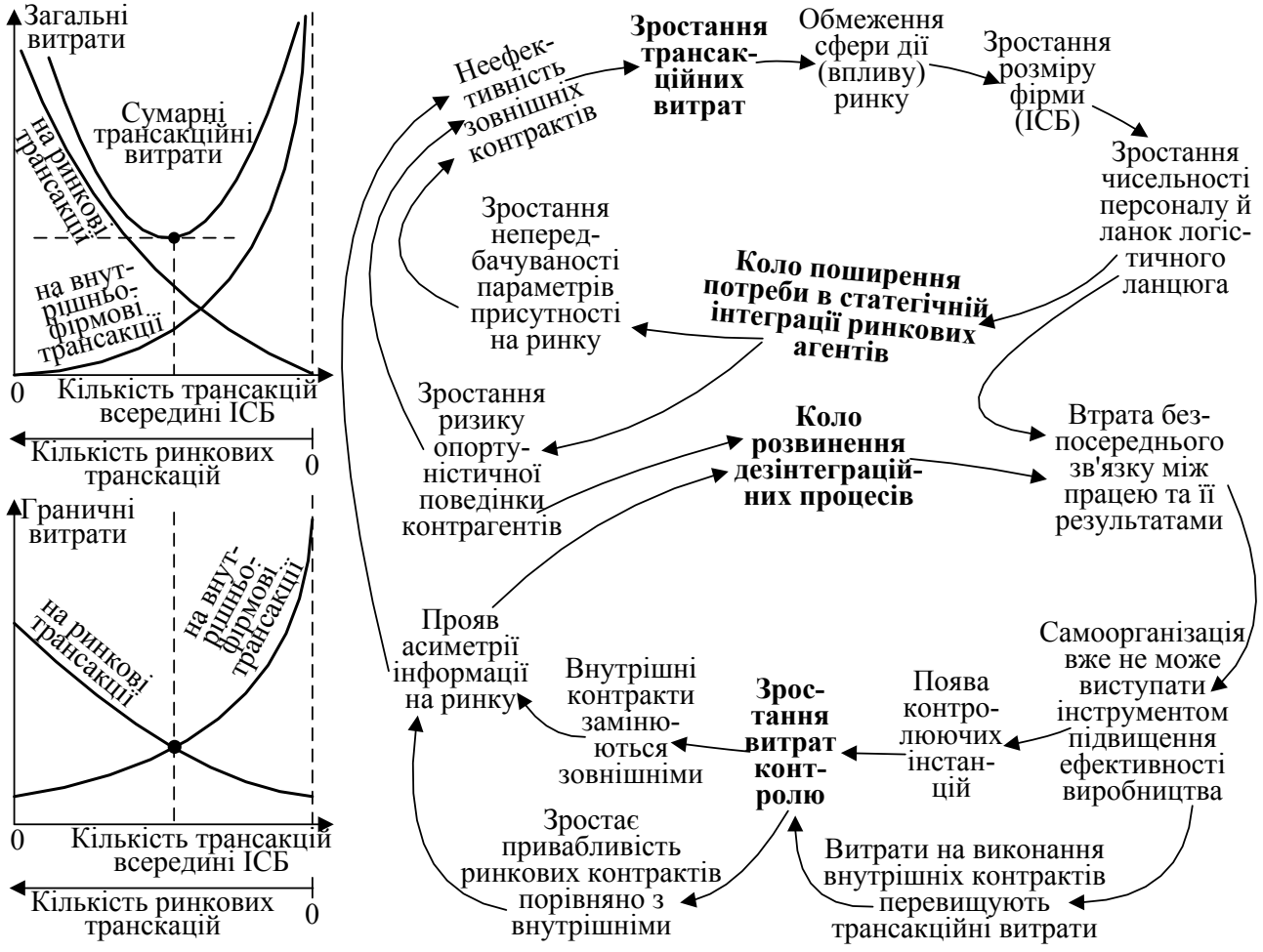
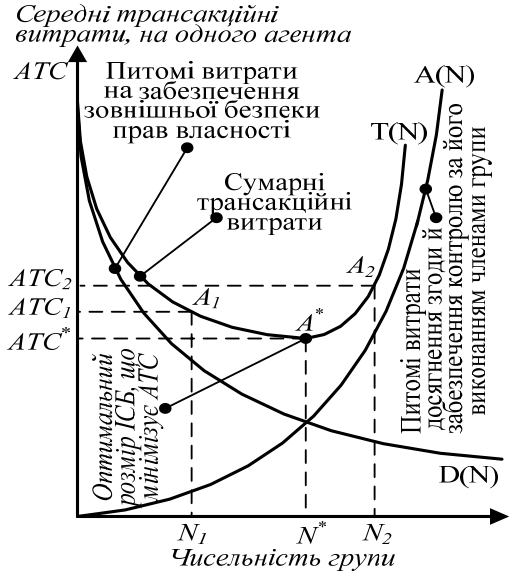
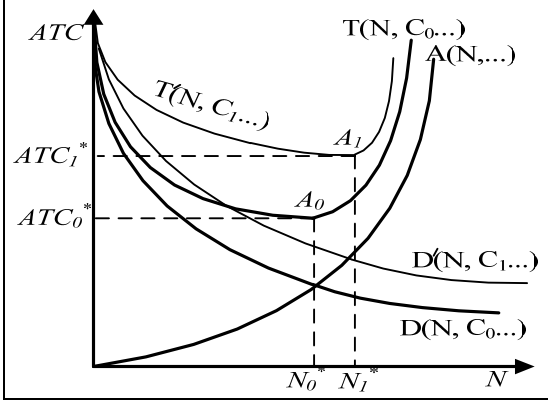


Рис. А.3. Динаміка прийняття рішення про визначення граничного розміру ІСБ

Таблиця А.9

Оптимальні границі ІСБ з точки зору теорії прав власності [479, с. 306-309]

Зображення ситуації	Характеристика ситуації
	Визначення оптимального розміру групи базується на припущенні про постійність тиску з боку груп впливу. Відповідно й загальна величина витрат також може розглядатися як постійна величина. Отже й середні та питомі витрати за мірою зростання чисельності групи знижатимуться. Якщо прийняття рішень відбувається на основі формування вирішальних коаліцій, то за мірою зростання чисельності групи кількість коаліцій зростатиме швидше поряд зі зниженням ймовірності участі у ній конкретного актора. Якщо чисельність групи менше оптимальної ($N_1 < N^*$), то не відбуватиметься економія на масштабі при забезпеченні безпеки прав поряд зі зростанням витрат на ухвалення рішення й забезпечення контролю. Перевищення ж оптимальної чисельності ($N_2 > N^*$) приводить до часткового компенсування зростання витрат ухвалення рішення ефектом масштабу
	Компаєрний аналіз дозволяє змоделювати зміну розміру ІСБ через зростання рівня конкуренції з боку інших груп. Це призведе до більш високих витрат забезпечення безпеки від зовнішніх загроз. Відповідно оптимальні розміри групи й мінімальні середні трансакційні витрати зсунуться з N^*_0 та ATC^*_0 перед посиленням тиску до стану N^*_1 та ATC^*_1 відповідно. Аналогічно трансформується й рівень сумарних середніх трансакційних витрат [$T(N,C_0...) \rightarrow T'(N,C_1...)$] та середніх питомих витрат [$D(N,C_0...) \rightarrow D'(N,C_1...)$] забезпечення безпеки прав від зовнішніх зазіхань за умови незмінності середніх витрат досягнення згоди й забезпечення контролю [$A(N,...)$]

Таблиця А.10

Класифікація форм і видів інтеграційних процесів (оприлюднено у [333])

Ознака	Характеристика ознаки	Різновид форми чи виду	Характеристика форми чи різновиду стратегічної інтеграції
Ступінь концентрації	Враховує незалежність аспектів контролю, оскільки контроль над власністю може бути без контролю над поведінкою	Повна	Встановлення жорстких зв'язків між постачальниками, виробниками й продавцями вздовж усього логістичного ланцюга створення вартості
		Неповна (часткова)	Частина продукції виробляється власними силами, а частина закуповується на вільному ринку
		Квазіінтеграція	Передбачає спільність економічних інтересів. Відносини агентів знаходяться у проміжному положенні – між довгостроковою контрактацією та повною власністю
За типом управління інтегрованою структурою	Відбиває орієнтацію утворення переважно на відносин координації чи субординації [203, с. 27; 227, с. 209-211]	Бюрократична (холдингова) чи фокальна	На основі владних повноважень з чіткою регламентацією всіх можливих процесів. Засновані на взаємній участі в капіталі (управління й координація через систему участі), отримання прав власності чи доступу до ресурсів. Наявність фокального (центрального) актора
		Мережна (асоціативна) або поліцентрична	Орієнтація на децентралізацію й самоорганізацію як в процесі організації, так і в процесі подальшого існування ІСБ. Управління на основі добровільного делегування чи контрактній основі

Продовж. табл. А.10

Ознака	Характеристика ознаки	Різновид форми чи виду	Характеристика форми чи різновиду стратегічної інтеграції
З точки зору рівня (ступеня) отриманого контролю	Визначається розміром частки в уставному капіталі або майновому комплексі (загальноприйнятий підхід) [146, с. 26-28]	Повний корпоративний контроль	Одиничний власник або придбання всього майнового комплексу. Передача остаточних прав контролю однієї зі сторін.
		Частковий корпоративний контроль	В залежності від рівня впливу власників на прийняття рішення щодо управління діяльністю компанії буває: простим, блокуючим, рівноправним, переважним й домінуючим
		Неінтеграція	Випадок, коли простір рішень має принаймні два виміри та кожна зі сторін контролює як мінімум один з них [45, с. 54]
	Визначається ступенем залежності агентів через особливості технології або рівня застосування економічної влади		Також можливий розподіл на повний і частковий, але критерієм буде ступінь підпорядкування юридично незалежних підприємств у межах встановлених інституціональних обмежень
Узгоджуваність	Необхідна для оцінки можливої протидії інтеграції	Узгоджена (дружня)	Наявність попередніх домовленостей і підтримка інтеграційного процесу всіма учасниками
		Неузгоджена (ворожа)	Агресивний характер проведення й наявність протидії окремих акторів
Механізм зростання [132]	Визначає розподіл ресурсів та стратегічні дії	Внутрішня	Заснована на реінвестуванні доходів попередніх періодів за для інтеграції до середовища
		Зовнішня	Переважно зливання й поглинання. Розширення діяльності за рахунок стороннього учасника
Охват інтеграцією [45, с. 24]	Визначається кількістю видів діяльності	Вузький	Обмеженість каналів взаємодії
		Широкий	Багато варіантів активності, можливе розширення ІСБ до кластерно-мережної структури
Спрямованість та сфера діяльності чи взаємне розташування учасників у галузевій структурі	Досить умовне поняття оскільки залежить від точки зору спостерігача чи компанії, яка ініціалізує інтеграційні процеси. Найбільш розповсюджена в наявній літературі ознака	Вертикальна інтеграція "вперед" чи "вгору"	Інтеграція більш низької стадії технологічного переділу до більш високої. Пряма інтеграція з точки зору руху логістичного потоку
		Вертикальна інтеграція "назад" чи "вниз"	Включає більш як одну стадію виробництва кінцевої продукції. Забезпечує безперервність технологічного процесу. Зростання можливості контролю над усім виробничим циклом
			Зворотна інтеграція з точки зору руху логістичного потоку. Інтеграція більш високої стадії технологічного переділу до більш низької
		Горизональна	Об’єднання агентів з однорідною діяльністю, що діють на однаковій ланці виробничого чи торгівельного ланцюга в одній галузі
		Конгломеративна	Об’єднання підприємств з різних сфер діяльності, які не мають перетинання ринкових інтересів
		Паралельна	Інтеграція виробників залежних один від одного продуктів (родові зливання)
		Кругова	Інтеграція представників різних стратегічних зон господарювання й сегментів ринку
Кількість стадій процесу	Відбиває тривалість процесу інтеграції	Одна	Інтеграція як одноразовий акт узгодження
		Декілько чи багато	Інтеграція як постійний процес залучення нових учасників чи реконфігурації наявних членів
За орієнтацією на ядро бізнесу [446, с. 181]	Дозволяє визначати раціональні границі ІСБ (див. рис. А.3)	Природна	Інтеграція суміжних виробничих стадій, які обмежуються стрижневою технологією
		Периферійна	Інтеграція периферійних (не стрижневих) виробництв, зокрема, комбінація основного виробництва з виробництвом компонентів
За місцем [112, с.26]	Географічне розташування	Місцева, регіональна, національна (загальнодержавна), міжнародна й транснаціональна інтеграція	

Продовж. табл. А.10

Ознака	Характеристика ознаки	Різновид форми чи виду	Характеристика форми чи різновиду стратегічної інтеграції
Ступінь самозбереження учасників	Форми компліментарні з поступовим переходом одна в одну	М'яка	Спільна діяльність для реалізації узгоджених цілей зі збереженням корпоративної структури кожного у учасників процесу інтеграції
		Жорстка	Зміна системи корпоративного контролю майже до утворення нової організації
Кількість технологічних стадій включених до ІСБ	Дозволяє визначати ринкові позиції, ціни й рівень життєвого циклу	Багато	До складу ІСБ включено максимально можливу кількість технологічних переділів й стадій руху логістичного потоку у мережі створення вартості
		Декілька	ІСБ являє собою сукупність окремих видів взаємопов'язаної діяльності та зв'язків
Межі розвитку процесу [424, с.18]	Переважно на рівні одного підприємства	Операційна	Відбиває накладення інтеграційного критерію на виконання операцій в логістичній системі та її функціональних областях
		Функціональна	
		Міжфункціональна	
Гуманістичність концепції	Відбиває стереотипні моделі поведінки	System-to-system	Взаємодія технічних чи інформаційних систем й розробка компенсаційних заходів
		Human-to-human	Шляхом поширення соціальних зв'язків
Інформаційна відкритість процесу [146, с. 41]	Відбиває інформаційну представленість процесу у середовищі	Відкрита	Визначаються можливістю чи неможливістю класифікації інтеграції за всіма поданими у табл. А.7 ознаками
		Закрита	
		Частково відкрита	Можливість встановлення виду й форми інтеграції при ідентифікації лише декількох її ознак
За аналогією до поданого у [25] підходу до інтеграції країн	За ознакою технологічної доцільності	Проникаюча	Лише через фінансово-економічні вимоги. Багатопланові зв'язки складаються природним шляхом на основі лібералізації економічних відносин
		Політична	На основі неформальних відносин, в межах обмеженої раціональності чи опортуністичної поведінки окремих акторів (майже до M&A)
	За ознакою регламентації взаємодії	Функціональна	Інтеграція розпочинається, розвивається і поглиблюється адміністративними заходами та акціями
		Інституціональна	Створення інституціонального середовища як базису суспільно-економічних відносин. Включає створення нормативно-правового забезпечення
Охоплення взаємодією (масштаб інтеграції)	Ознака пояснюється потребою врахування глобалізаційних тенденцій	Макроекономічна	Узгодження цілей на міждержавному рівні. Основною формою організації інтеграційних процесів є транснаціональні корпорації
		Міжрегіональна	Кооперaційні зв'язки у формі асоціацій та союзів агентів різних адміністративних одиниць
		Мікрорівень	Інтеграція окремих підприємств
Національна приналежність [146, с. 37]	Відбиває процес з точки зору країни присутності ініціатора	Внутрішня	Виключно національні підприємства
		Експортна	Контроль над зарубіжним учасником
		Імпортна	Контролю над національним суб'єктом ринку
		Сумісна	Інтеграція акторів, що мають активи в різних країнах
Механізм й критерій відбору об'єктів для інтеграції	Досить умовний розподіл й не повинен нічого обмежувати	Природна	Інтеграція, яка виникає еволюційним шляхом, на основі тривалих актів взаємодії з метою підтримки процесів життєдіяльності й сталості
		Штучна	Виходячи з наявності вільних коштів на основі критерію можливості придбання
Рівень інституціоналізації й рутинізації взаємодії [455]	Відображає достатність дій у межах інтеграційного процесу для утворення спільного внутрішнього ринку	Негативна	Передбачає взаємне усунення дискримінації у відносинах між окремими акторами й подолання перешкод на шляху руху логістичних потоків та оптимізації розміщення ресурсів
		Позитивна	Гармонізація відносин й розширення позитивної інтеграції за допомогою широкого кола правил, норм та інших інструментів інтеграції. Проведення погодженої економічної політики

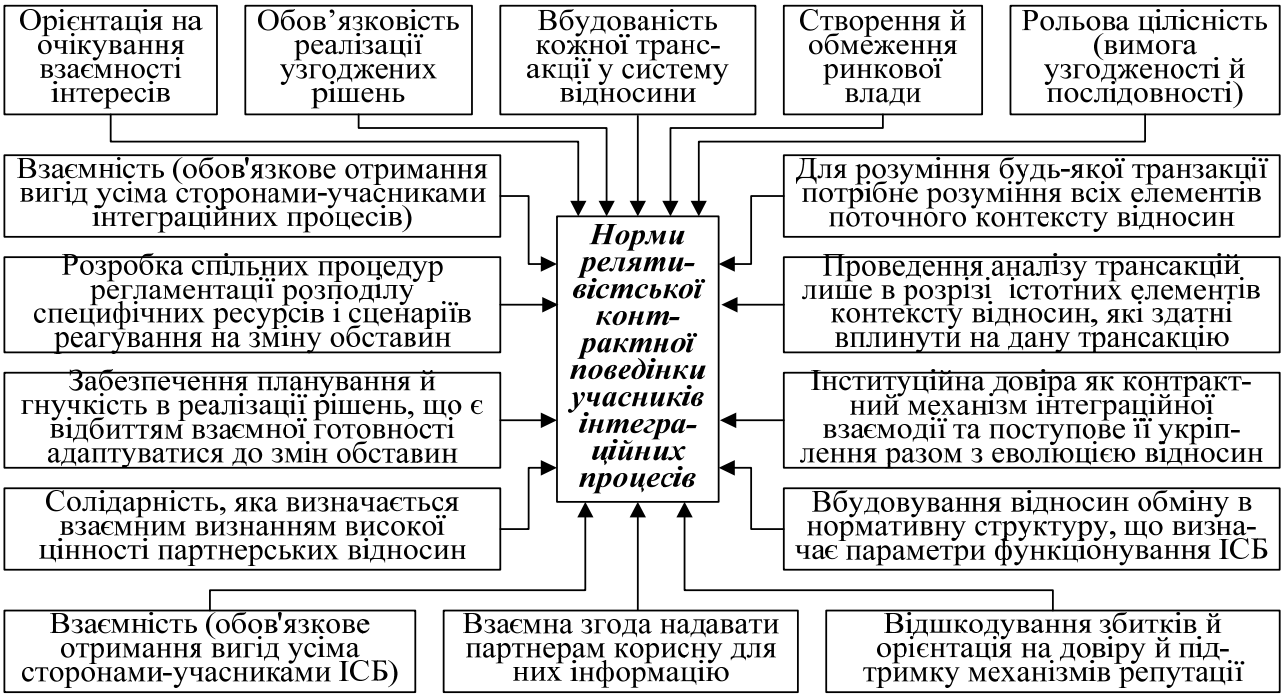


Рис. А.4. Компоненти контрактної поведінки в інтеграційних процесах

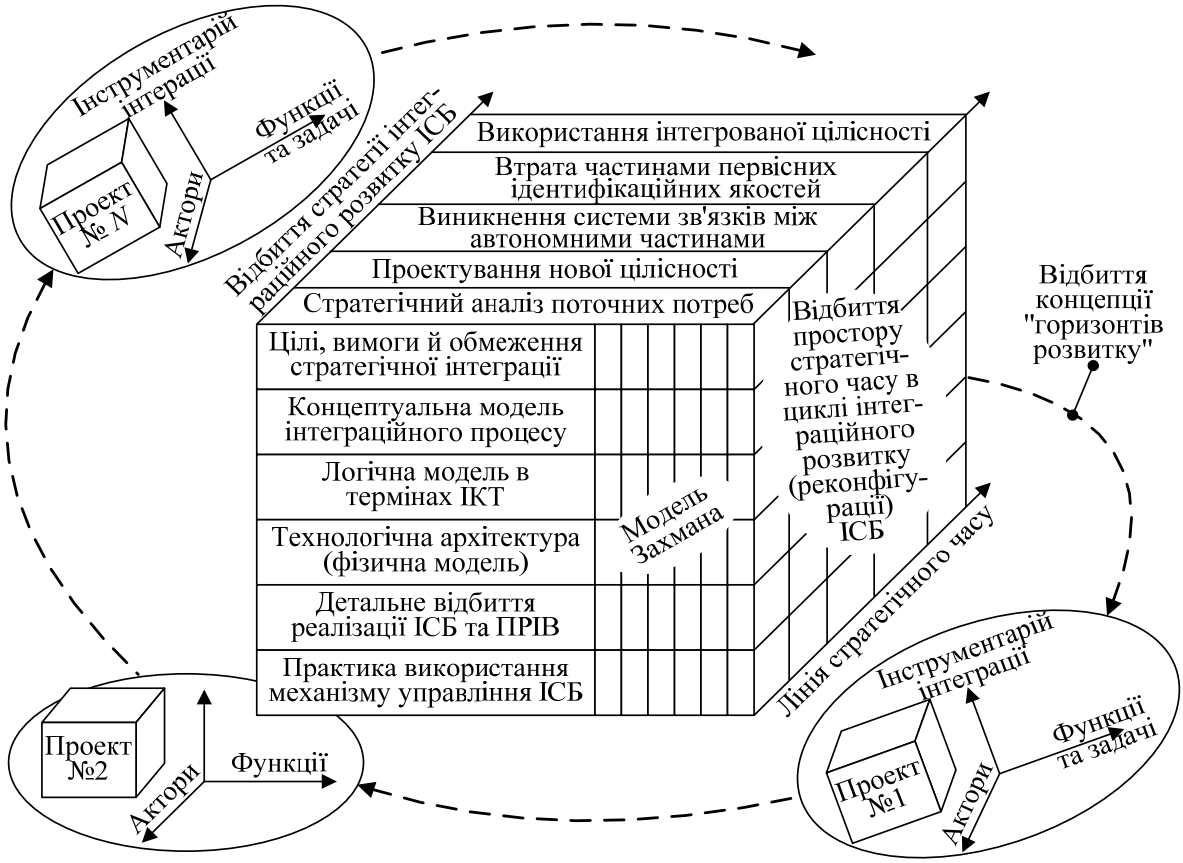


Рис. А.5. 3D-підхід до відбиття архітектури ІСБ (на основі [21, 136])

Рис. А.6. Класифікація організаційних змін

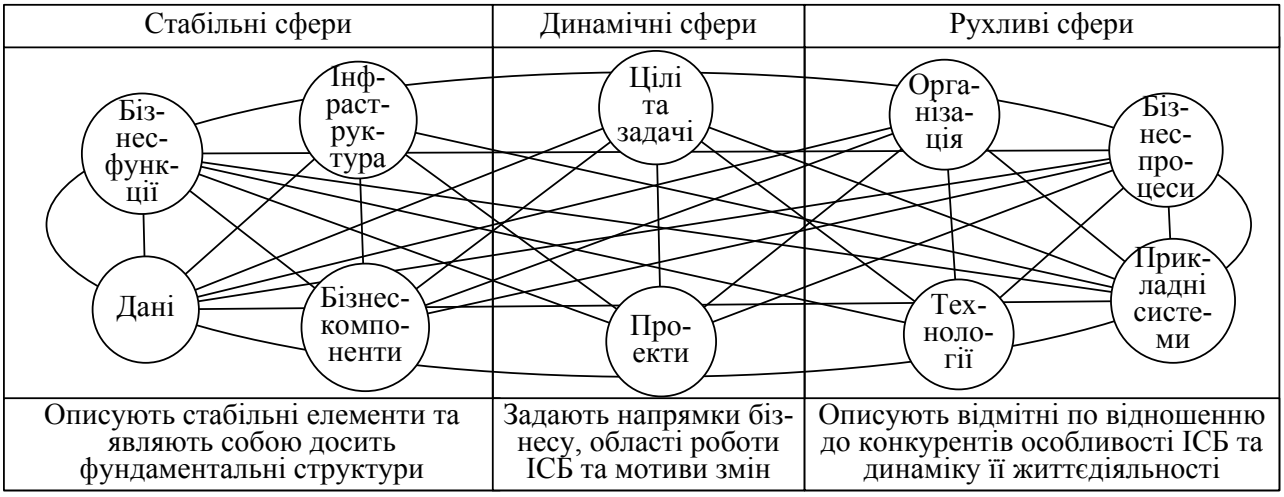


Рис. А.7. ІСБ в рамках парадигми Strategic Architecture Model [108, с. 244]

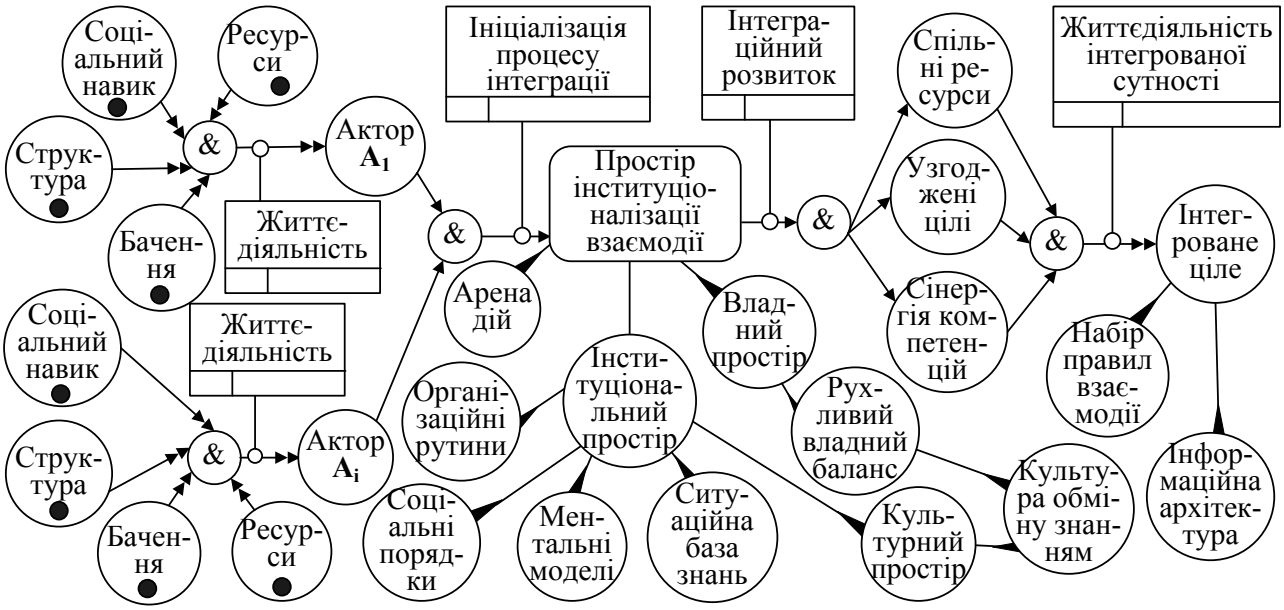


Рис. А.8. Агрегована композиційна схема інтеграційного розвитку

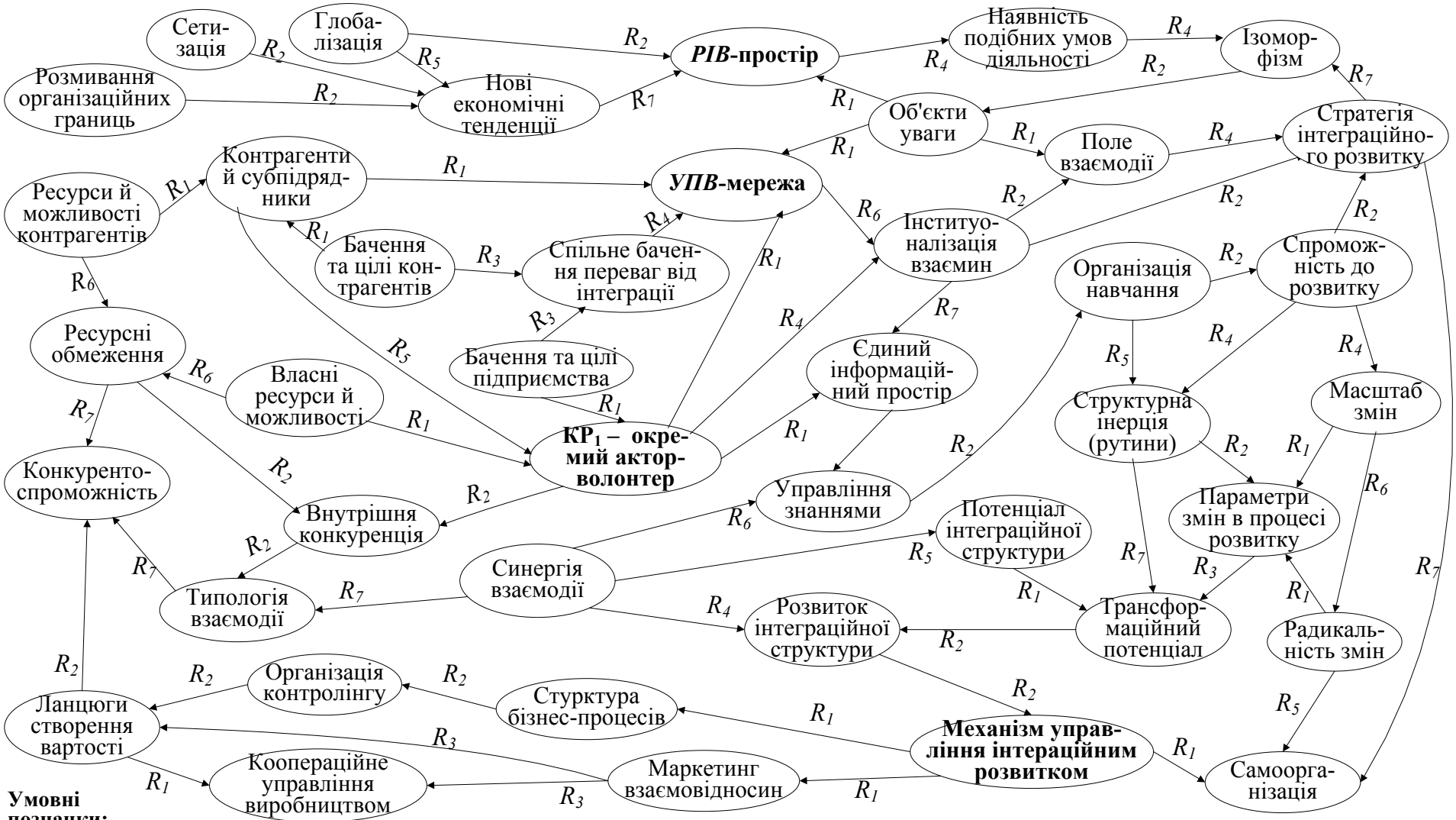
Таблиця А.11

Матриця оцінки доречності розширення інтеграційного співробітництва (фрагмент)

Параметри профілю обгрунтування форм інтеграції (див. табл. 2.3) актора A_2	Параметри профілю обгрунтування форм інтеграції (див. табл. 2.3) актора A_1																							
	D_{011}	D_{021}	D_{031}	D_{041}	D_{051}	D_{061}	D_{071}	D_{081}	D_{012}	D_{022}	D_{032}	D_{042}	D_{052}	D_{062}	D_{072}	D_{082}	D_{013}	D_{023}	D_{033}	D_{043}	D_{053}	D_{063}	D_{073}	D_{083}
D_{011}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{021}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{031}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{041}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{051}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{061}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{071}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{081}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{091}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{101}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{111}	I	I	I	I	I	I	I	I																
D_{012}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{022}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{032}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{042}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{052}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{062}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{072}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{082}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{092}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{102}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{112}									M	M	M	M	M	M	M	M								
D_{013}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{023}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{033}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{043}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{053}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{063}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{073}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{083}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{091}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{101}																	–	–	–	–	–	–	–	–
D_{111}																	–	–	–	–	–	–	–	–

Умовні позначки для відбору альтернативи розвитку:

I – обов’язкова інтеграція M – бажані м’які інтеграційні форми – – самостійний розвиток акторів



Умовні позначки:

R1– відносини структуризації ("входить до");
R2 – причинні" зв'язки ("характеризує");
R3 – квазіпричинні зв'язки-обмеження (одна змінна виступає у якості границі для іншої);
R4 – визначальні відносини (відповідає переводу змінної в іншу одиницю виміру)

R5 – кореляційні зв'язки (наявність математичної залежності без причинно-наслідкових зв'язків);
R6 – квазіпричинні визначальні багатопараметричні відносини (лінійні відношення між змінними);
R7 – зв'язки залежності ("залежить від")

Рис. А.9. Зв'язки концептів предметної області "Організація управління інтеграційним розвитком суб'єктів господарювання"

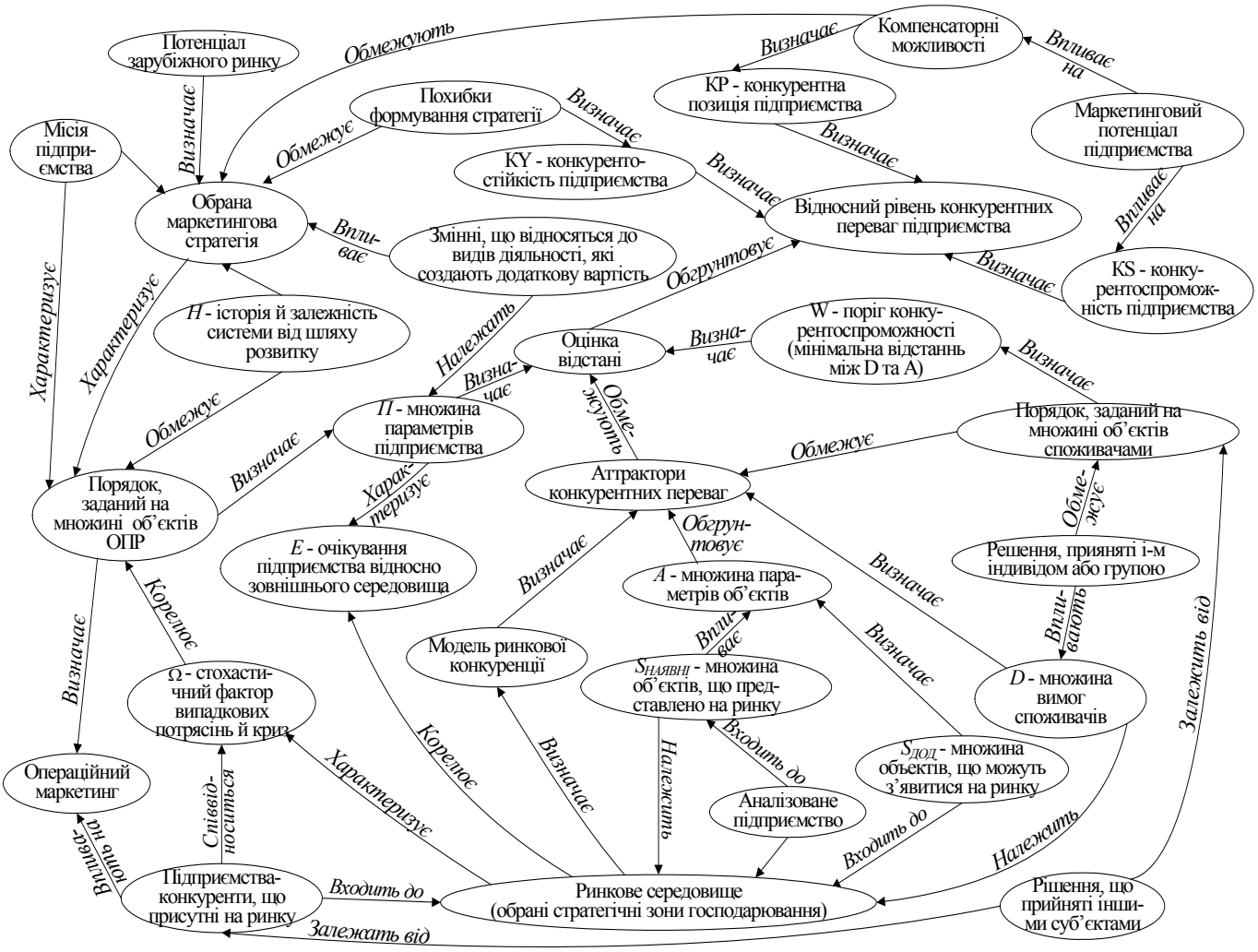


Рис. А.10. Модель проблемної області оцінка конкурентоспроможності ІСБ

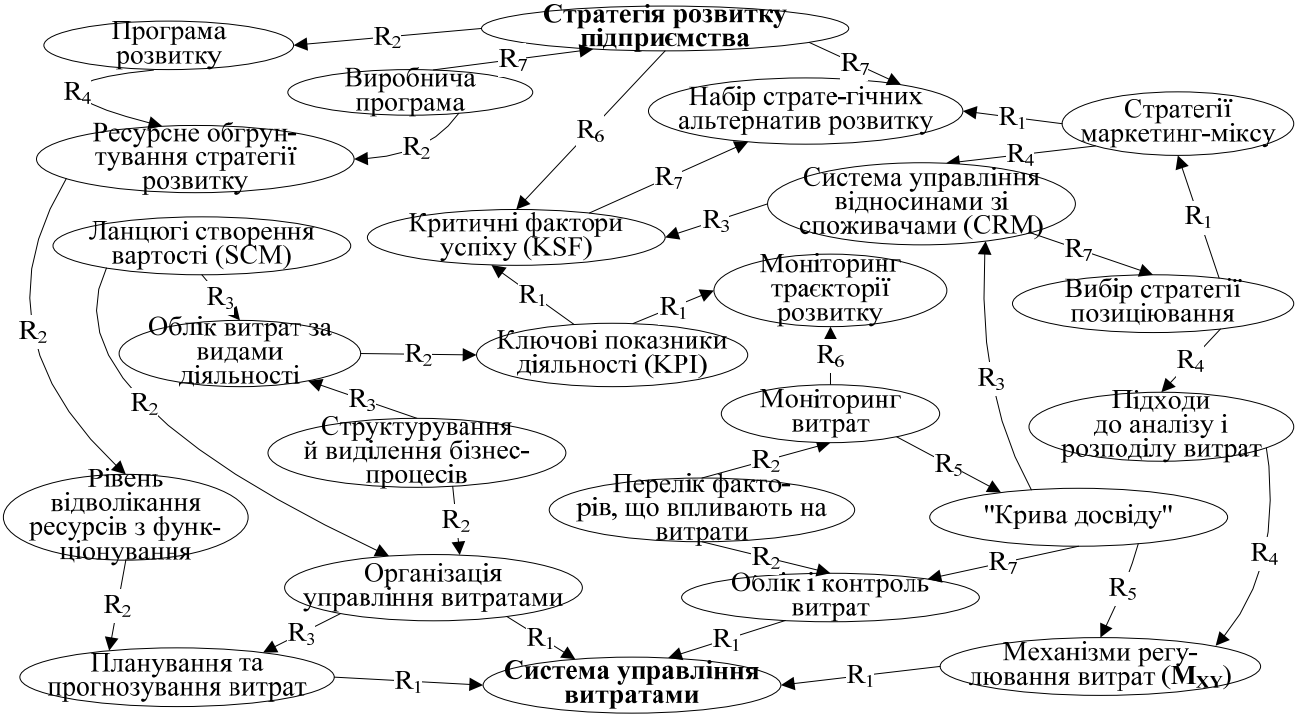
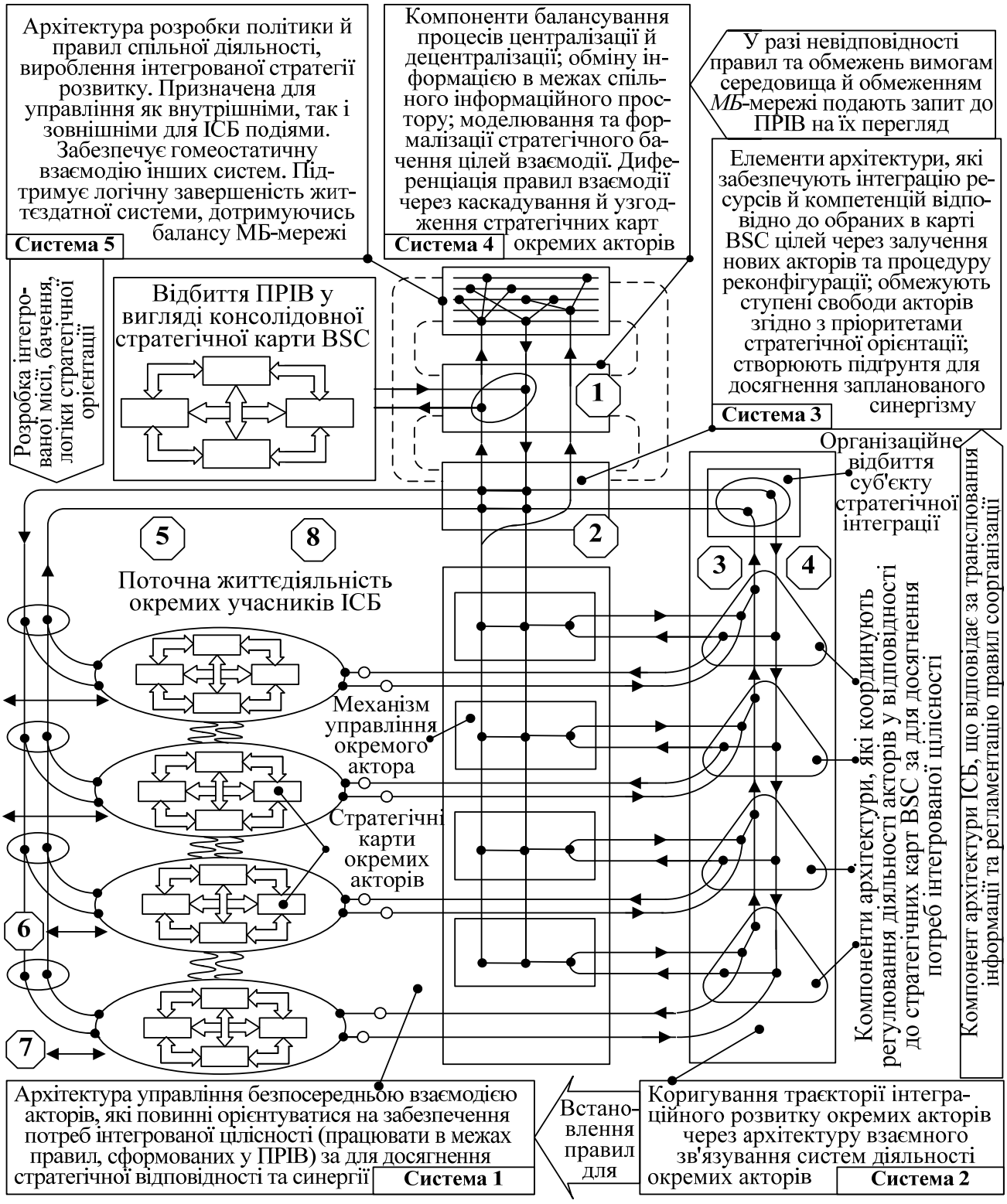


Рис. А.11. Модель проблемної області управління витратами ІСБ



Умовні позначки:

1 – встановлення напрямків стратегічних дій учасників інтегрованої цілісності

2 – створення синергії базових та компліментарних акторів

3 – створення синергії клієнтських відносин

4 – правила каскадування стратегічних орієнтирів ІСБ на рівень стратегії її учасників

5 – інкорпорування стратегічних пріоритетів базових у стратегії компліментарних акторів

6 – пріоритети надання споживчої цінності зовнішнім до ІСБ цільовим споживачам

7 – синергія акторів-учасників ІСБ з зовнішніми постачальниками

8 – синергія взаємодії акторів з компліментарного складу

Рис. А.12. Архітектура ІСБ як поєднання BSC та VSM (на основі [28, 172])

Таблиця А.12

Розвиток інтеграційних відносин вздовж кривої консолідації галузі (на основі [7, с. 65-69; 45, с. 93-96; 372])

Параметри	Етапи життєвого циклу відповідно до моделі A.T. Kearney, що відбиває частку ринку присутніх на ньому компаній					
	Початок		Зростання		Спеціалізація	Рівновага
	Етапи життєвого циклу галузі (чи товару) у загальноприйнятій інтерпретації					
	НДДКР	Освоєння й запуск	Початкове зростання	Прискорене зростання	Зростання продажів	Зрілість
1	2	3	4	5	6	7
Особливість етапу	Порівняна відсутність конкуренції всередині галузі при одночасно високому рівні суперництва з субститутними галузями		Число бізнесів, що входять у галузь, стійко знижується. Джерелом конкурентної переваги стає вміння користуватися економією від масштабу й нагромадженням досвіду		Для збереження темпів зростання, досягнутих провідними компаніями галузі в попередні періоди, необхідні додаткові ресурси й зусилля, що може викликати потребу в інтеграції у іншу галузь	
Представлені типи підприємств	Присутні переважно підприємства – лідери у розробці й виробництві інноваційного продукту або ті, що мають належну фінансову підтримку (власні кошти чи синергія з інших галузей)		Три типи підприємств: 1) лідери ринку, що впровадили регулярний менеджмент; 2) конкуренти лідерів, які відстають за темпами зростання через "недоформованість"; 3) малі компанії та "новачки" галузі, що мають вузьку спеціалізацію		Зберігається розподіл компаній галузі на три групи. Чисельність 2-й групи скорочується через поглинання лідерами ринку	Залишаються лише лідери ринку (≈80%) та нішеві компанії (≈20%). Позиція нішевих бізнесів стійка. Лідери починають диверсифікацію
Менеджмент й форми організації ІСБ та окремих акторів, присутніх на обраній ресурсно-екологічній ніші	Формування учасників на договірних відносинах (пули – T_7). База для мережі розробників	Формування мережі дилерів або дистриб'ютерів, виробничих організацій з відповідною сертифікацією. Розвиток підґрунтя корпоративної мережі	Створення керуючої компанії. Формування корпоративних кластерів, створення засад для корпоративної інтеграції. Становлення правових форм. Брендінг	Формування корпоративної структури. Активне застосування аутсорсингу, придбання необхідних компаній. Створення корпоративної культури, розвиток бренду	Становлення публічної компанії. Розширення мережі дилерів. Перетворення в маркетингову компанію, розширення ІСБ на засадах аутсорсингу й основної групи власників	Публічна транснаціональна компанія, розвинені дилерські мережі. Кластери на основі аутсорсингу. Багаторівневий менеджмент. Вторинний ринок цінних паперів. Продаж активів
Динаміка показнику концентрації CR3 (методика розрахунку подана у підрозд. 4.3)	Розробник технології є монополістом з CR3 = 100%	Монополія руйнується появою конкурентів. Галузь починає новий цикл консолідації з CR3 = 30…40%	Розташовується в діапазоні CR3=15...40%. Паралельно зі збільшенням коефіцієнту концентрації підсилюється конкуренція усередині галузі (через зменшення кількості акторів, що виробляють продукцію чи виступають у якості контрагентів)		Зменшення обсягів M&A через досягнення заданого рівня консолідації. Домінування лідерів обмежується законодавчо CR3 = 40...65%	Коефіцієнт концентрації, збільшуючись, досягає піку (CR3 = 80%), а потім знижується. Це час порівняно стабільного стану галузі
	Деконсолідації до CR3 = 10...15 %					
Ідентифікація й інтеграційна поведінка лідера галузі	Неможливо ідентифікувати найсильнішу компанію й оцінити її стратегічний потенціал. Єдиний критерій – нарощування виробництва		Простіша ідентифікація лідера, яка проте не означає дієвість інтеграції з ним. Лідери спроможні самостійно фінансувати зростання без стратегічної кооперації		Лідери галузі зацікавлені у злиттях, але така стратегія входу несе в собі негативну синергію	Інтеграція як шлях лідера з галузі, насамперед на нові території. Безперспективність альянсів

Продовж. табл. А.12

Параметри	Етапи життєвого циклу відповідно до моделі A.T. Kearney, що відбиває частку ринку присутніх на ньому компаній					
	Початок		Зростання		Спеціалізація	Рівновага
	Етапи життєвого циклу галузі (чи товару) у загальноприйнятій інтерпретації					
	НДДКР	Освоєння й запуск	Початкове зростання	Прискорене зростання	Зростання продажів	Зрілість
1	2	3	4	5	6	7
Вхід до галузі	Найбільш раціональним методом є створення нового бізнесу, а не через придбання вже існуючої у галузі компанії. Менш кращою стратегією входу є альянс (наприклад, спільне підприємство) або придбання лідера без його функціональної інтеграції в корпоративну систему управління		Лідируючі компанії самостійно консолідують ринок з більшою рентабельністю, ніж в складі пов'язано-диверсифікованих корпорацій, що можуть включити їх до складу власного бізнес-портфелю. У лідерів відсутня мотивація для продажу зростаючого в ціні бізнесу. Вхід можливий за рахунок створення нового виду бізнесу чи через імітацію компаній лідерів		Стратегії: придбання лідера (можливі перешкоди від ресурсних витрат до протидії влади), альянс з одним із лідерів (стратегічна ініціатива вже не належить компанії, що прагне увійти в галузь), франчайзингу	Вхід через створення нової малої компанії (без претензій на ріст і лідерство) або через добре розраховане за часом придбання нішевого бізнесу (опціон початку деконсолідації й відступу лідерів галузі).
Кооперація з клієнтами	Неконкурентність середовища дозволяє залучати клієнтів без значних зусиль. Залишаються клієнти, залучення яких менш вигідне, ніж боротьба з конкурентами		Збереження компаніями досягнутого раніше темпу приросту клієнтської бази можливе тільки за рахунок суперників. Маркетингові війни й стратегічна боротьба за об'єкти уваги. Інституціоналізація взаємин		Поширення програм лояльності. Інтеграційний маркетинг. Поглинання конкурентів для отримання їх клієнтської бази	Ріст клієнтської бази лідерів фактично припиняється. Втрата стратегічної перспективи й інтеграція у нові зони росту
Передумови інтеграційно-дезінтеграційних процесів	Активна інтеграція відбувається на ранніх і кінцевих стадіях розвитку галузі. Досить важко обрати партнера для повної інтеграції, щоб спеціалізуватися на випуску одного нового продукту		Інтеграція зі збутовими організаціями доцільна до досягнення стадії зрілості товару. Участь в об'єднаннях (союзах, асоціаціях) полегшує пошук клієнтів і дозволяє знизити трансакційні витрати, що нерідко є умовою виживання		Відмова від власних систем збуту й сервісного обслуговування на користь незалежних посередників. Вертикальної інтеграції, якщо обидва учасника угоди належать до галузей у стадії зростання чи зрілості. Дезінтеграція через виділення чи продаж непрофільних активів	
Інструментарій інтеграції	Стратегічні альянси й науково-технічне співробітництво.	Інтеграційні процеси за допомогою всіх можливих інструментів, в тому числі й M&A, для підтримки тактики випереджального розвитку	Можливість реалізовувати експансію методом ліцензування своєї бізнес-моделі або технології (наприклад, через продаж франшиз зростаючим компаніям другого ешелону). Темп концентрації галузевих активів у таких компаній вище, а ціна, що сплачує ними за експансію нижче, ніж у конкурентів		Поглиненого суперника чи зростаючих компаній другої групі в корпоративну систему управління. Придбання/продаж франшиз. Зниження диверсифікованості	Альянси з вітчизняними й зарубіжними конкурентами для розширення географії ринків збуту. Зміна системи дистріб'юції через кооперацію з іншими агентами
Стратегія в базовій галузі	Експансія шляхом створення власних бізнес-одиниць, до того періоду, коли CR3≈25%		Початок паралельного продажу франшиз з поступовою заміною цим методом диверсифікації власними силами		Поглинання галузевих конкурентів	Викуп франшиз через сильну консолідацію галузі
Стратегія поза базовою галуззю	Інтеграція у пов'язані галузі лише за умови виникнення синергії чи як елемент ресурсного забезпечення		Поглинання конкурентів. Синхронізація дій в суміжних галузях з процесами консолідації у базовій галузі		Продаж непрофільних активів. Поширення аутсорсингу. Обмін активами	Непов'язана диверсифікація чи інтеграція до закордонних ринків

Таблиця А.13

Склад робіт референтної моделі управління інтеграційним розвитком

Етап	Склад робіт	№
А21 – ідентифікація потреб середовища	А211 – ініціація проекту створення або реструктуризації інтеграційної структури, визначення цілей, завдань і принципів інтеграційного розвитку; А212 – передпроектное обстеження існуючих можливостей і умов інтеграції; А213 – підготовка концептуальних пропозицій і проведення порівняльної оцінки по створенню інтеграційної структури й добір найкращого варіанта; А214 – розробка необхідної установчої документації й проведення техніко-економічного обґрунтування проекту; А215 – підготовка до практичної реалізації проекту	5
А22 – пошук знань та ресурсів	А221 – виділення структури бізнес-процесів і визначення областей взаємодії; А222 – визначення складу спільних завдань і зон кооперативного прийняття рішень; А223 – ідентифікація інфраструктури компанії; А224 – інституціональний аналіз можливостей інтеграції; А22 – Оцінка внеску кожного окремого учасника в спільну діяльність	6
А24 – створення базової ІСБ	А241 – оцінка необхідного рівня розвитку інфраструктури; А242 – визначення типу інтеграції; А243 – аналіз потенціалу групової синергії й можливостей керування знаннями; А244 – визначення лідируючих підприємств і прогнозування опортуністичного поводження; А245 – прогнозування майбутніх конкурентних переваг; А246 – попередня оцінка доцільності інтеграції й створення попереднього проекту змін; А247 – підготовка плану заходів щодо реструктуризації учасників проекту; А248 – розробка стратегії дезінтеграції діяльності; А249 – прогнозна оцінка передбачуваних результатів функціонування; А2410 – оцінка готовності до змін	8
А54 – проектування архітектури МАС (висхідне проектування)	А541 – формулювання призначення (мети розробки) МАС; А542– визначення типу й основних властивостей середовища МАС; А543 – визначення основних і допоміжних функцій агентів в МАС; А544 – уточнення складу агентів і розподіл функцій між агентами. Вибір архітектур агентів; А545 – виділення базових взаємозв'язків (відносин) між агентами в МАС; А546 – визначення можливих дій (операцій) агентів; А547 – побудова базової архітектури (функціонально-структурної одиниці) МАС, аналіз її можливих станів (нормальне, вирождене, критичне тощо); А548 – аналіз реальних поточних або передбачуваних змін зовнішнього середовища (умов функціонування) або внутрішніх протиріч МАС; А549 – визначення відповідних змін функцій агентів і формулювання стратегії еволюції МАС; А5410 – побудова загальної архітектури МАС, інваріантної до розглянутої області змін середовища (або самовідтворення функціонально-структурної одиниці МАС).	21
А54 – проектування архітектури МАС (спадне проектування)	А541 – вибір представницького набору критеріїв для визначення соціального типу штучного співтовариства.; А542 – конструювання полярних шкал критеріїв і визначення припустимих типів оцінок за критеріями; А543 – заповнення таблиці, що складає з оцінок по різних обраних критеріях, і визначення типу штучного співтовариства; А544 – синтез структури МАС, що відповідає встановленому типу співтовариства; А545 – останні кроки в процедурі спадного проектування штучних співтовариств складається в підборі типів віртуальних агентів, що відповідають побудованої штучної організації, і синтезі їхньої архітектури.	21
А331 – визначення загальної схеми формування стратегії	А3311 – визначення місії й бачення створюваного інтеграційного об'єднання; А3312 – визначення ключових факторів успіху (KSF); А3313 – розробка дерева цілей і стратегічних карт; А3314 – уточнення номенклатури продукції, формуванні програми її виробництва й реалізації; А3315 – проведення маркетингових досліджень; А3316 – розробка корпоративної стратегії; А33177 – розробка стратегій бізнес-одиниць	24
А332 – обгрунтування архітектурних аспектів ІР	А3321 – оцінка структури кооперацийних зв'язків; А3322 – визначення правового статусу й структури власності дочірніх і залежних підприємств; А3323 – розробка механізму регулювання спільної діяльності; А3324 – розробка матриці розподілу робіт і формування положень про підрозділи; А3325 – консолідація активів і створення системи взаимоучастия в капіталах; А3326 – формування координаційного цента або делегування його функцій одному з учасників	25
А333 - ресурсне забезпечення діяльності	А3331 – формування фінансової стратегії й контролю за діяльністю інтеграційної структури; А3332 – ресурсне обґрунтування програми інтеграційного розвитку; А3333 – визначення потреби й джерел фінансування; А3334 – розробка інвестиційної й кредитної програм; А3335 – визначення джерел поповнення бюджетів всіх рівнів	26

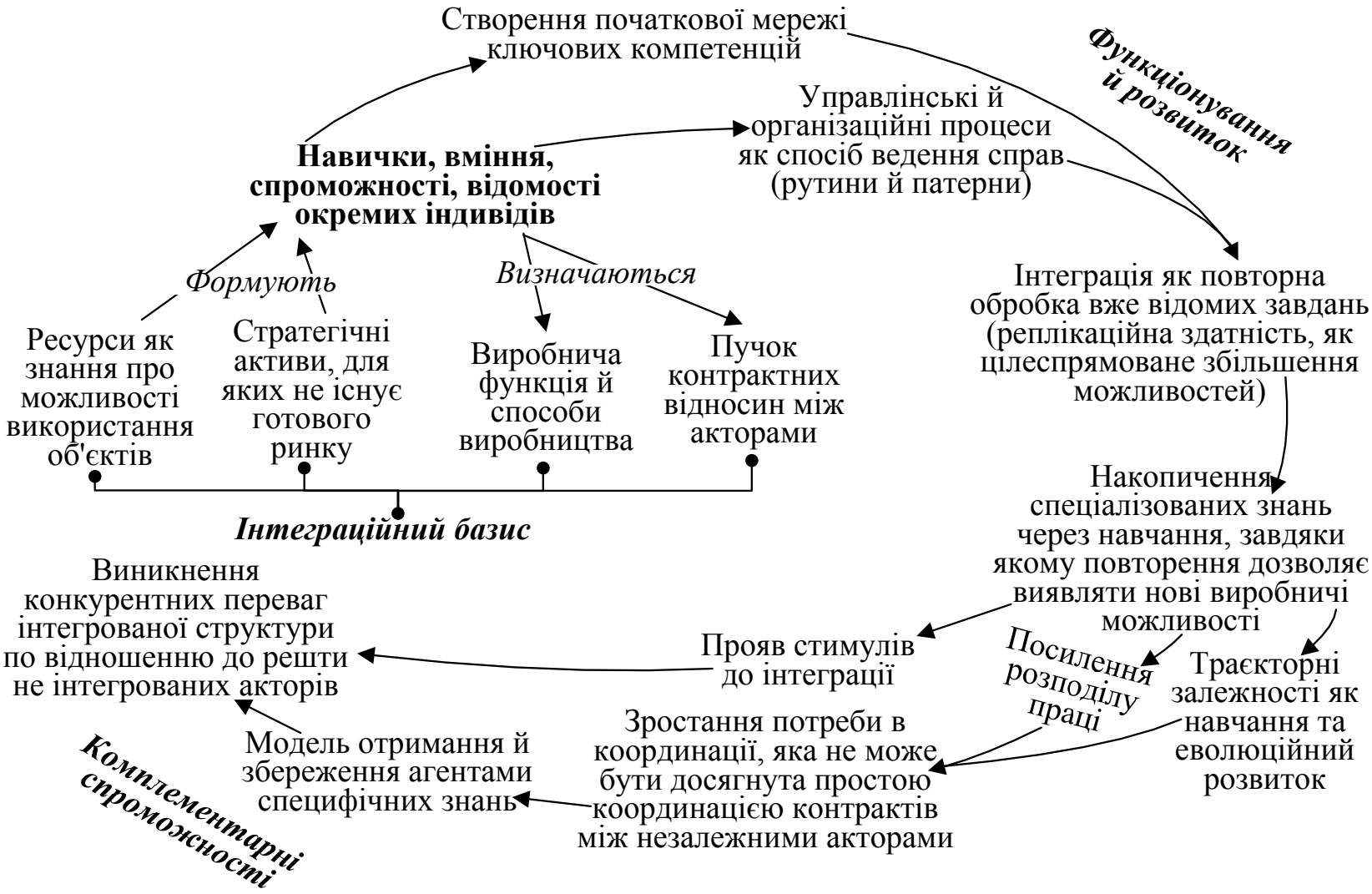


Рис. А.13. Розширення розуміння потреби в інтеграційному розвитку

Таблиця А.14

Модель Дж. Захмана для відбиття архітектури ІСБ (узагальнено за [21; 108; 136; 525; 526])

Відбиття областей розгляду / Проекції архітектури з погляду груп зацікавлених осіб	Дані (що?)	Функції (як?)	Мережа (де?)	Актори-учасники ІСБ (хто?)	Операційний час. Графіки (коли?)	Мотиви (чому? навіщо?)
	Сутності й дані, якими оперують під час реалізації проекту інтеграційного розвитку. Виконувані ІСБ та її учасниками функції й операції над даними	Агреговані діаграми та уточнений опис процесів інтеграційної діяльності. Деталізація опису трансляції місії на рівень окремих бізнес-процесів	Географічний (просторовий) розподіл компонентів ІСБ. Мережна організація акторів й зв'язки між географічно розділеними структурами	Визначення учасників інтеграційного процесу й інші елементи інфраструктурної підтримки ІСБ, елементів оргструктури й зв'язку між ними	Часові характеристики й обмеження на діяльність організації. Відбиття потоку подій й обставин, значимих для інтеграційного процесу	Цілі організації та базові правила відбиття її життєдіяльності. Порядок переходу від загальних задач ІСБ до альтернатив окремих акторів
	cl1	*cl2*	*cl3*	*cl4*	*cl5*	*cl6*
row1. Рівень планування бізнесу в цілому (бізнес-модель). Відбиття загальних понять та стратегії. Сфера дії та її контекст	Перелік об'єктів, що використовуються в процесі ІР, а саме: ресурсів, компетенцій, знань, очікувань, владних повноважень. Інформація та атрибути інформаційного обміну між акторами	Агрегована бізнес-модель ІСБ (моделі експлуатації системи та спільних даних). Плин ІР. Перерахування бізнес-процесів ІСБ. Узагальнена онтологічна структура *PIB*-простору (див. рис. А.9)	Високорівневий опис учасників ІР. Визначення розташування всіх виробничих акторів відповідно з концепцією концентричних кілець та означеної на рис. 2.23 логіки виникнення ІСБ	Перелік акторів та виконуваних ними функцій. Розгляд ІСБ у всіх аспектах як окремої сутності, що має певну структуру, яка відповідає її основним завданням й уявленням	Послідовності й календарний план дій. Перелік потоків обставин, що виникають у внутрішньому середовищі й оточенні ІСБ. Сценарії реагування на обставини. Вибір часу виникнення подій (проведення дій)	Перелік бажаних результатів співпраці акторів та цілей ФС вищого рівня як системоутворюючих факторів. Бізнес-стратегія ІСБ в цілому, розглянута у її розвитку разом з оточенням
row2. Концептуальна модель. Визначення структури ІСБ, базових та компліментарних акторів	Побудова семантичної моделі високого рівня, як правило, у вигляді діаграми "сутність-зв'язок"	Модель бізнес-процесів без прив'язки до конкретних їх втілень (конкретизації за акторами) та реалізацій	Об'єднання акторів до моделі зі зв'язками, що характеризують взаємодію. Вузли мережі, діяльність в них та інформаційний обмін між вузлами мережі	Повна організаційна діаграма (модель очікувань) та загальні вимоги до інформаційної безпеки взаємодії. Розподіл ролей акторів	Основні параметри, що характеризують виконання бізнес-процесів утвореної ІСБ та процесу формування PIB-простору	Консолідований бізнес-план діяльності ІСБ в цілому. Містить довгострокові цілі й завдання організації як цілого

Продовж. табл. А.14

Області розгляду / Проекції областей	Дані (Що?)	Функції (Як?)	Мережа (Де?)	Актори-учасники ІСБ (Хто?)	Операційний час (Графіки. Коли?)	Мотиви (Чому? Навіщо?)
	cl1	*cl2*	*cl3*	*cl4*	*cl5*	*cl6*
row 3. Логічна модель. Опис інтеграційної діяльності та бізнес-процесів ІСБ в термінах інформаційно-комунікаційних систем	Нормалізація форми моделі. Визначення всіх атрибутів та ключів. Набір сутностей та зв'язків між ними (із прив'язаними до них функціями)	Деталізація бізнес-процесів до відбиття архітектури конкретних акторів та наявних у них систем діяльності	Прив’язування компонентів інтегрованої системи до вузлів мережі. Модель оптимальної організації інтеграційних зв’язків	Послідовне визначення учасників бізнес-процесів в рамках інтегрованої структури. Розподіл владних повноважень ПРІВ та ролей акторів	Визначення подій, що визивають зміни стану об’єктів інтеграції та ініціалізацію операцій над ними (реконфігурування)	Правила й обмеження для реалізації бізнес-процесів. Основні зв'язки ІСБ із зовнішнім оточенням й основні види діяльності
row 4. Фізична модель. Патерни (правила) здійснення операцій та застосовувані технології (технологічна модель)	Опис моделі на мові управління даними для формування таблиць, бібліотек класів, СУБД	Розподіл завдань, потрібних для досягнення результату між акторами (організаційно-функціональна модель)	Визначення фізичної реалізації в термінах апаратних платформ та створення регламентів взаємодії	Вимоги до інтерфейсу взаємодії та правило доступу до об’єктів (залучення актора до здійснення функції)	Транслювання подій у програмні виклики (вибір сценарію й часу реагування на певну подію)	Необхідні додатки для включення у склад механізму управління інтеграційною діяльністю
row 5. Детальна реалізація системи й відбиття конкретно застосованих моделей	Фактичні набори даних (бажані значення KPI). Перелік важелів для МУІР.	Технологічна реалізація моделі розподілу між функціями. Регламенти ролей агентів	Визначення використовуваних протоколів та специфікацій ІКТ. Опис кореспонденції вузлів систем	Фізична реалізація на рівні протоколів взаємодії агентів, які моделюють співпрацю акторів	Фізична реалізація обробки системних подій. Відбиття системи ситуаційного управління	Регламент впровадження й деталізація правил ведення спільної діяльності в межах МУІР
row 6. Опис працюючої системи. Конкретизовані регламенти, положення та інструкції	Модель синергії взаємодії ресурсів, компетенцій та знань в *PIB*-просторі й МУПВ	Модулі безпосереднього виконання акторами їх ролей та функцій	Опис функціонування реалізованої мережі та додержання норм регламентів	Опис навчених акторів ІСБ, структури ПРІВ та взаємин між його елементами	Фактична історія функціонування ІСБ та еволюція зміни РІВ-простору	Формалізоване відбиття обраної інтеграційної стратегії

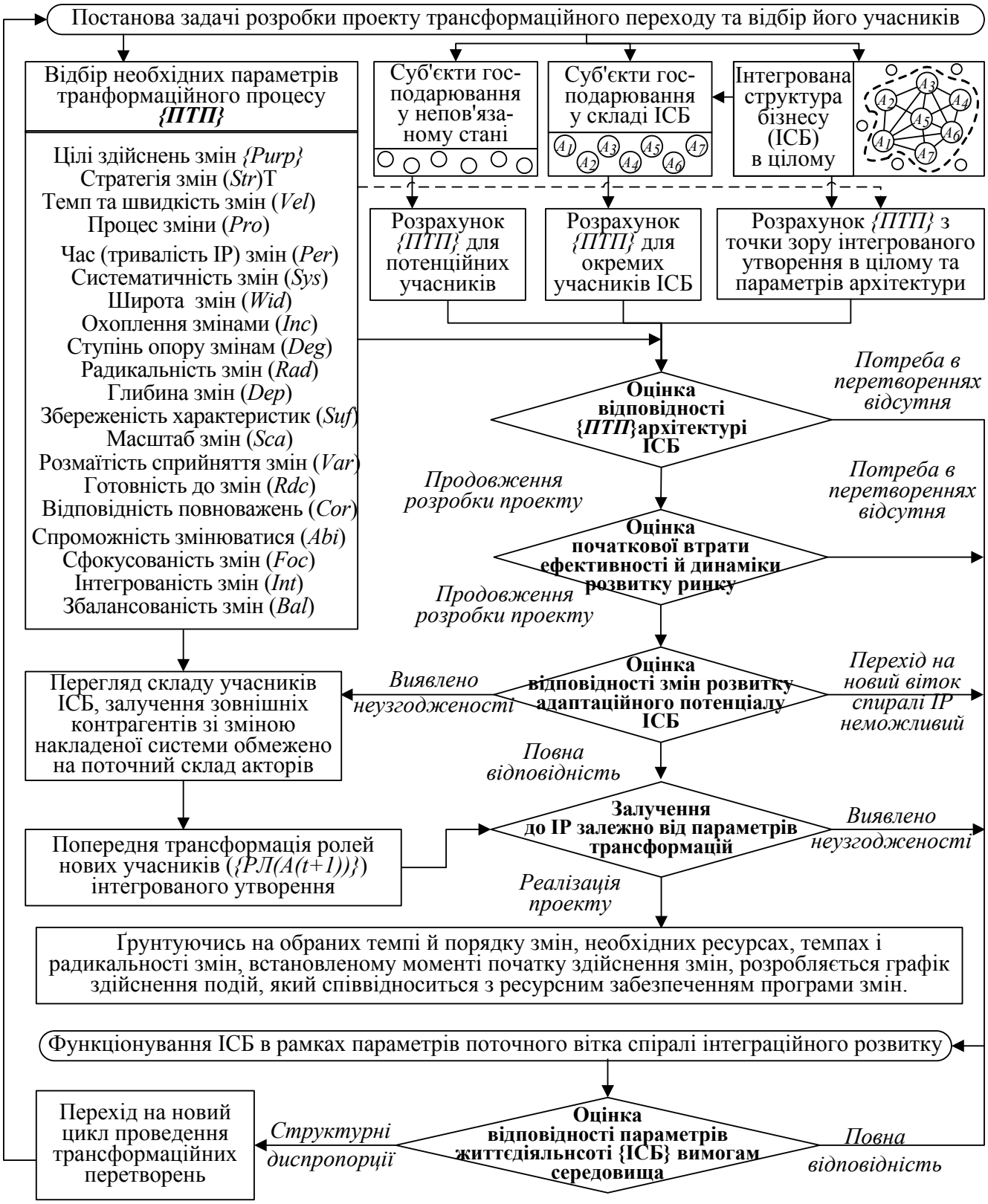


Рис. А.14. Схема процессу визначення відповідності параметрів трансформацій представників інтегрованої цілісності

Таблиця А.15

Основні характеристики процесу змін (*{ПТП}*)

Показник	Визначення й характеристика впливу на процес змін
Цілі здійснення змін *{Purp}*	Проведення перетворення припускає не просто впровадження нового рішення щодо переведення ІСБ на новий виток спіралі ІР чи виведення з кризової ситуації. Необхідність забезпечення стійкого інтеграційного процесу припускає підтримку здатності до підтримки безперервних трансформаційних змін
Стратегія змін (*Str*)	Якщо орієнтуватися на рис. 4.18, *Purp* можна розглядати як відповідь на питання про доречність переходу, тоді як *Str* характеризують принципи організації роботи МУІР, і відбір настанов *PIB*-простору та учасників інтегрованої цілісності яких торкатиметься розроблених проектів трансформаційного переходу
Темп і швидкість змін (*Vel*)	Ступінь швидкості здійснення змін. Характеристика процесу змін тісно (прямо пропорційно) пов'язана з часом їхнього здійснення. Швидкість змін можна визначити як відношення кількості ухвалених рішень щодо трансформації (перегляду) параметрів архітектури інтегрованого утворення до одиниці часу
Процес зміни (*Pro*)	Відображає послідовність виконуваних дій та операцій, необхідних на переведення ІСБ в зону впливу нового атрактора (нового витка на спіралі ІР). Може розглядатися як сукупність керівних впливів МУІР на об’єкт ІР
Час (період) змін (*Per*) або тривалість інтеграції	Час, коли ІСБ та її учасники повинні займатися змінами. Залежно від умов господарювання й композиції параметрів дуальної взаємодії розрізнятиметься й період часу, за який потрібно змінити параметри функціонування. Зокрема, ІСБ у кризовому становищі, мають менше часу, ніж ті, які ставлять собі за мету довгостроковоий стратегічний розвиток
Систематичність змін (*Sys*)	За цим параметром розрізняють разові, дискретні й систематичні зміни. Даний параметр визначає горизонт планування змін й особливості реалізації стратегії змін. Систематичність змін визначає представлення й частоту чергування витків спіралі інтеграційного розвитку й розрізнятиметься залежно від місця інтегрованої цілісності в рамках означеного на рис. 1.24 континуума форм утворення ІСБ
Охоплення змінами (*Inc*)	Показує, чи стосуються зміни окремої архітектурної проекції ІСБ, її представника ти бізнес-процесу або поширюється на багато з них чи на всі. Зміна може бути однорідною (поширюється на об'єкт одного виду) або різнорідною, комплексною
Ступінь опору проведенню змін (*Deg*)	Проведення змін, як правило, пов'язане з небажанням співробітників щонебудь змінювати в організаціях або підрозділах, робота яких їх влаштовує. Це призводить до виникнення опору трансформаційним процесам. У той же час зміни можуть зажадати перебудови технологічних процесів або значних фінансових інвестицій, на проведення яких у підприємства не виявиться коштів. Такий стан справ також можна вважати опором змінам
Радикальність змін (*Rad*)	Ступінь радикальності (*Rad = f(Inc, Dep)*) представляє безперервний ряд від невеликих змін об'єкту розвитку до змін, які докорінно перетворять цей об'єкт. Зміни малої й середньої радикальності можуть здійснюватися в режимі самоорганізації й саморозвитку, коли має місце безперервний ланцюжок змін. Радикальні й особливо перетворюючі зміни здійснюються, як правило, в революційній і добре запланованій формі. Отже, зростання радикальності змін підвищує вимоги до якості організації управління інтеграційним розвитком
Глибина змін (*Dep*)	Глибина зовнішніх змін впливає на склад видів управлінської реакції в стратегії інтеграційного розвитку. Відповідно до даного критерію зміни можуть варіюватися від невеликого вдосконалення до повного перетворення. Саме за цим параметром розрізнятиметься управлінський вплив детерміністського і біфуркаційного етапів інтеграційного розвитку суб’єктів господарювання
Широта змін (*Wid*)	Характеризує ступінь охоплення інтеграційної структури та її архітектурних проекцій трансформаційними процесами (може коливатися від мікрозмін до макрозмін)

Продовження табл. А.15

Показник	Визначення й характеристика впливу на процес змін
Спроможність змінюватися (*Abi*)	Спроможність окремого актора чи їх інтегрованого об'єднання здійснювати перетворення. Визначається комплексом характеристик, до головних з яких можна віднести, по-перше, наведені у табл. З.2 параметри, що характеризують композицію інтегрованого утворення; по-друге, означений у табл. З.1 показники розрахунку трансформаційного потенціалу ІСБ
Сфокусованість змін (*Foc*)	Ступінь орієнтованості трансформаційних процесів на вирішення якої сь конкретної проблеми ІСБ (чи її учасника) або на загальний зміст інтеграційної взаємодії суб'єктів господарювання. Сильно сфокусовані зміни як привило здійснюються або МУІСБ в аспекті трансформування параметрів інтеграційної взаємодії в межах конкретної архітектурної проекції ІСБ, або МУІР при переведенні ІСБ на новий виток спіралі ІР у відповідь на вплив (*{ПО(t)}*)
Інтегрованість змін (*Int*)	Відображає відповідність розроблених окремими акторами програм змін проекту трансформаційного переходу ІСБ на новий віток спіралі інтеграційного розвитку. Може визначатися як прояв ефекту синергії змін окремих суб'єктів господарювання при їх взаємному залученні до інтеграційного процесу
Збалансованість змін (*Bal*)	Відображає рівномірність охоплення трансформаційними процесами різних архітектурних проекцій ІСБ (функціональних областей логісти *УПВ*-мережі чи інституціональних настанов *РІВ*-простору) та її учасників. Оцінювання означеної рівномірності охоплення розповсюджується й на рівень результату інтеграційної взаємодії суб'єктів господарювання
Збереженість характеристик (*Suf*)	У процесі трансформаційного переходу між вітками спіралі інтеграційного розвитку деякі характеристики, орієнтири діяльності й цілі ІСБ будуть переглядатися, а деякі – залишатися без змін. Даний параметр буде характеризувати ступінь, у якій необхідно підтримувати колишні способи роботи, зберігати конкретні групи персоналу, матеріальні й нематеріальні активи або компетенції
Масштаб змін (*Sca*)	Ступінь перетворення, необхідна для перегрупування (у межах можливих варіантів) або трансформації (набір можливих змін). На масштаб впливає також і те, якою мірою зміни обмежені рамками однієї архітектурної проекції ІСБ чи окремого її актора-учасника або повинні здійснюватися для всієї інтегрованої цілісності
Розмаїтість сприйняття змін (*Var*)	Ступінь сприйняття різноманітності змін з погляду цінностей, норм і відносин у групах учасників інтеграційного процесу, які повинні брати участь у змінах. У цих груп може бути своя субкультура. Різні актори можуть мати різні характеристики. Деякі об'єднання підприємств можна ідентифікувати за їхньою приналежністю до *УПВ*-мережі, інші ж відносяться до РІВ-простору (до ІСБ в цілому)
Відповідність повноважень (*Cor*)	Указує обсяг повноважень й автономності, в межах якого особи, що займаються змінами, можуть діяти за своїм розсудом; відбиває його відповідність масштабу й радикальності змін. Характеризує також здатність МУІР та МУІСБ управляти змінами необхідного типу й здатність персоналу займатися окремими змінами
Готовність до змін (*Rdc*)	Свідчить про те, наскільки актор та інтегроване утворення готове до здійснення змін. Може бути оцінений ступінь поінформованості учасників про необхідність змін і готовність дійсно брати участь у їхньому здійсненні
Регламентованість змін (Reg)	Визначається як результат дії МУІР по відношенню до вироблених ним правил й процедур проведення трансформаційних процесів. Ці правила формалізуються через фіксування базовий склад інститутів *РІВ*-простору або через прийняття незмінної їх частини (в рамках додержання залежності від попереднього шляху розвитку). Вироблені правила є нормативно-правовим забезпеченням для МУІСБ

Таблиця А.16

Трансформаційна основа інтеграційного розвитку суб'єктів господарювання (оприлюднено у [369, с. 83])

Параметри мутацій	Форми утворення інтегрованої цілісності			
	Внутрішня (доцентрова) інтеграція	Зовнішня (відцентрова) інтеграція	ІСБ холдингового типу	Кластерно-ме-режні структури
Кількісні зміни	Збільшення або зменшення кількості однорідних елементів й певного виду архітектурних проекції ІСБ без зміни якісних ознак здатності кожного з них виконувати покладені на нього функції		Зміна кількості й складу елементів при збереженні природи та характеру зв'язків	Зростання кількості членів, що входять до складу мережі, кооперація з рештою агентів
Структурні зміни	Перетворення природи та характеру взаємовідносин елементів інтегрованої структури, виникнення нових зв'язків між ними	Дезінтеграційні процеси, створення оболонкових фірм, передавання частi процесів у аутсорсінг, децентралізація, реінжиніринг	Інтеграція в систему управління та до ERP систем класу SCM та CRM. Інтеграція внутрішніх середовищ й інформаційних систем членів інтеграційної структури. Трансформація цільових ключових настанов на взаємоузгоджене (підпорядковане) функціонування	
Якісні зміни	Перетворення сутності та змісту виконуваних функцій, виникнення нових елементів, що виконують нові функції	Інтегроване управління логістичною кооперацією. Більше охоплення стратегічних зон господарювання	Виникнення нових елементів, що виконують нові функції, зміна способів виробництва та взаємодії, інтеграція завдань	Зростання потенціалу групової сінергії, зміна внутрішніх інститутів та переорієнтація полів взаємодії акторів
Характеристики дії МУІР	$Sca = 0$ $Rad = 0$ $П_{ТР} = 0$ $Prc \dashrightarrow min$ $I^S_t = 0$ $Per \dashrightarrow min$	$Inc \dashrightarrow max$ $Rad \dashrightarrow max$ $П_{ТР} \dashrightarrow max$ $Prc \dashrightarrow max$ $I^S_t \dashrightarrow max$ $Per \dashrightarrow min$	$Inc \dashrightarrow min$ $Rad \dashrightarrow max$ $П_{ТР} \dashrightarrow min$ $Prc \dashrightarrow min$ $I^S_t = 0$ $Per \dashrightarrow min$	$Sca = 0$ $Rad = 0$ $П_{ТР} \dashrightarrow min$ $Prc \dashrightarrow min$ $I^S_t \dashrightarrow min$ $Per \dashrightarrow max$

Змістовний блок Б
ТЕНДЕНЦІЇ ДО ПОШИРЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Таблиця Б.1

Основні показники розвитку суб'єктів господарювання за 2007 р.

Показники	Всього підприємств	у тому числі		
		великих підприємств	середніх підприємств	малих підприємств
Абсолютні показники				
Кількість підприємств, од.	380789	770	56008	324011
Кількість підприємств на 10 тис. осіб наявного населення, од.	82	–	12	70
Середньорічна кількість зайнятих працівників, тис. осіб	9154,3	3131,2	4275,0	1748,1
Середньорічна кількість найманих працівників, тис. осіб	9075,2	3131,2	4269,8	1674,2
Фонд оплати праці, млн грн	140948,6	66157,3	60971,0	13820,3
Середньомісячна заробітна плата одного найманого працівника, грн	1294,27	1760,69	1189,97	687,91
Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг (без ПДВ, акцизу), млн грн	2414715,3	663033,5	1645632,3	106049,5
Операційні витрати з реалізованої продукції (робіт, послуг), млн грн	2312792,6	610769,8	1594502,4	107520,4
Відносні показники				
Продуктивність праці зайнятих працівників, млн грн	2,638	2,118	3,849	0,607
Продуктивність праці найманих працівників, млн грн	2,661	2,118	3,854	0,633
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, коп.	95,8	92,1	96,9	101,4
Вихід продукції з 1 грн. фонду оплати праці, грн.	17,13	10,02	26,99	7,67
Середній обсяг реалізації продукції одним підприємством, млн. грн.	6,341	861,082	29,382	0,327
Середній рівень витрат, млн. грн.	6,074	793,208	28,469	0,332

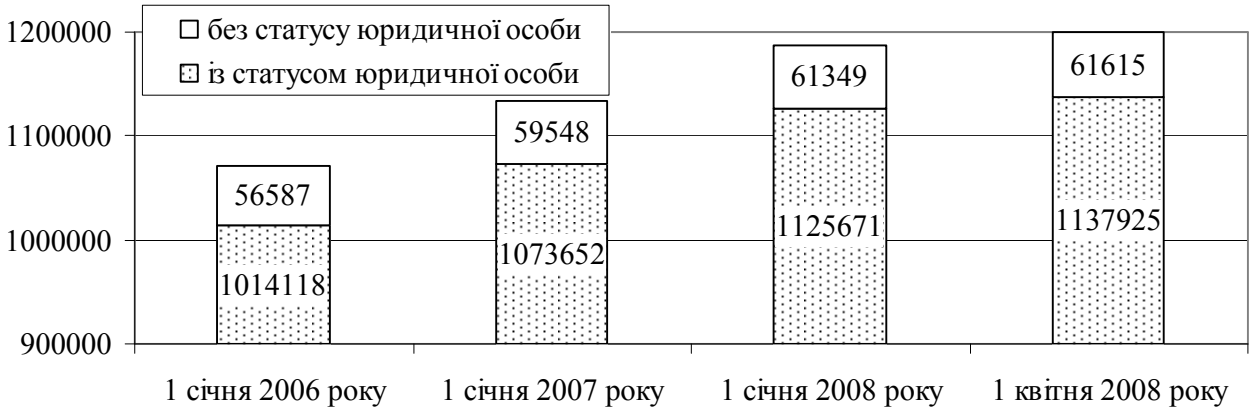


Рис. Б.1. Динаміка кількості суб'єктів ЄДРПОУ (на основі [177])

Таблиця Б.2

Найбільш значні злиття й поглинання, вартістю понад 10 млн. дол. США, в Україні [385, с. 18]

Компанія й продавець	Ціна компанії	Покупець	Рік укладання	Вартість	Доля акцій
Криворіжсталь (Фонд державного майна України)	5149,43	Mittal steel Великобританія	2005	4790,00	93,02
АКБ Укрсоцбанк (Ferrotrade international)	2178,95	Bank austria creditanstalt (Австрія)	2007	2070,00	95,00
Банк "Аваль" (О. Деркач, Ф. Шпиг)	1110,49	Raiffeisen bank (Австрія)	2005	1038,31	93,50
Raiffeisenbahk (Raiffeisen group)	833,30	OTP bank (Угорщина)	2006	833,30	100,00
ТАС-інвест-банк; ТАС-комерцбанк	735,00	Swedbank (Швеція)	2007	735,00	100,00
Форум, АКБ	1000,00	Commerzbank (Німеччина)	2007	600,00	60,00
Сандора (Приватні інвестори)	677,50	Pepsiamericas (США)	2007	542,00	80,00
АКІБ Укрсімббанк (Українська Металургійна Компанія)	980,39	Bnp paribas (Франція)	2006	500,00	51,00
HUTA Czestochowa (польща) Tf silesia	381,70	Індустріальний союз Донбасу (Україна)	2005	381,70	100,00
Sparrows Point (США) Arcelor mittal	1350,00	Індустріальний союз Донбасу (Україна)	2007	337,50	25,00
Запоріжсталь (Київська Інвестиційна Група)	1000,00	Midland resource holding (Великобританія)	2006	300,00	30,00
Індекс-банк (Київ Донбас); Техноінвест (Віктор Тополов)	280,61	Credit agricole (Франція)	2006	275,00	98,00
Українські радіосистеми Nasdor anstaldt	231,00	Вимпелком (Росія)	2005	231,00	100,00
Київстар	1013,82	Альфа телеком (Росія)	2005	220,00	21,70
ТЦ "Глобус" (Delight)	200,00	London & regional group	2007	200,00	100,00
Телеканал "Інтер"	327,87	Evraz group (Росія)	2005	200,00	61,00
Днепрэнерго (Днепрэнерго)	614,76	ДТЭК (Україна)	2007	198,20	32,24
Корпорація "Клуб сиру" Приватні інвестори	197,00	Renaissance Capital (Україна)	2006	197,00	100,00
Банк розвитку й партнерства	158,90	Bank of georgia (Грузія)		150,00	94,40
Банк НРБ (Nrb group)	150,00	Ощадбанк (Росія)	2006	150,00	100,00
Морський транспортний банк Приватбанк	138,51	Marfin popular bank (mpb) (Греція)	2007	137,40	99,20
Фуршет (Anthousa limited)	632,50	Auchan group (Франція)	2007	126,50	20,00
Alliance-Україна; alliance-gas Alliance	120,00	Eatongate holdings (Кіпр)	2007	120,00	100,00
ХФБ банк Україна (Unicredit group)	112,22	Pekao sa (Польща)	2006	112,22	100,00
Престиж банк (О. Деркач, Ф.Шпиг)	104,00	Erste bank (Австрія)	2007	104,00	100,00
Imb group public limited	263,16	East capital explorer financial institutions fund (Швеція)	2007	100,00	38,00
Харківський тракторний завод Приватні інвестори	166,67	Gaz (Росія)	2007	100,00	60,00
Євротек	100,00	Кернел груп (Україна)	2006	100,00	100,00
ДЦ Аснова холдинг	153,85	A.S. Watson & Co (Гонконг)	2006	100,00	65,00
ОРАИТА, НАСК, Фонд державного майна України	396,64	Bank tura-nalem (BTA) (Казахстан)	2007	99,16	25,00
Ferrexpo	3132,26	Capital group international Міжнародна група	2007	97,10	3,10
Брок бізнес банк (О. Буряк; приватні інвестори; С. Буряк)	998,74	Укравто (Україна)	2006	79,10	7,92
У середньому за вибіркою	777,79	У середньому за вибіркою		475,77	70,41

Таблиця Б.3

Угоди на національному ринку злиття й поглинання у 2006 р. [441, с. 42]

Компанія	Галузь	Сума, млн. дол.	Розмір пакету	Компанія покупець
АКБ "Райффайзенбанк"	Фінанси	812,0	100% акцій	OTP Bank
ВАТ "Індустріально-Експортний Банк"	Фінанси	260,0	98% акцій	Credit Agricole
ВАТ "Дніпроспецсталь"	Металургія	220,0 (оціночно)	42,2% акцій	Група "Інтерпайп"
ВАТ "Нафтопереробний комплекс "Галичина"	Нафтогазова	165,0 (оціночно)	41% акцій	Група "Приват"
"УкрСиббанк"	Фінанси	150,0	51% акцій	BNP Paribas (Франція)
"Оптима Телеком"	Зв'язок	130,0	100% акцій	System Capital Management
"ДЦ Україна"	Торгівля	110,0	65% акцій	A.S. Watson Group
Банк "Престиж"	Фінанси	104,0	100% акцій	Erste Bank (Австрія)
ЗАТ "Євротек"	Харчова	100,0	Контроль	ТОВ "Кернел-Трейд"
ЗАТ "Ориль-Лідер"	Харчова	88,0 (оціночно)	90% акцій	ВАТ "Мироновський хлібопродукт"
СК ВАТ "Гарант-Авто" і "Гарант-Лайф"	Страхування	88,0 (оціночно)	По 51% акцій кожної	Generali Holding Vienna (Generali Group)
Бізнес-центр "Леонардо"	Послуги	80,0	–	Quinn Group (Ірландія)
ВАТ "Електрон Банк"	Фінанси	71,0	98% акцій	VolksbankAG (Австрія)
АКБ"Мрія"	Фінанси	70,0	98% акцій	ВАТ "Зовнішторгбанк"
ВАТ "Універмаг "Україна"	Послуги	59,0	93% акцій	Quinn Group, Ірландія
ВАТ "КБ "Хрещатик"	Фінанси	57,4	39,5% акцій	ЗАТ "Укрфінком", ТОВ "Інвест фонд сервіс"
ВАТ "Гостомельський склозавод"	Інші виробництва	55,0 (оціночно)	75,21% акцій	Vetropack Austria Holding AG (Швейцарія)
ТОВ "Інтерн"	Готельний бізнес	50,0 (оціночно)	Контроль	System Capital Management Limited
Банк "Універсальний"	Фінанси	49.0	99,34%	EFG Eurobank (Греція)
Мережа кінотеатрів "Лінія кіно"	Послуги (розваги)	46,0 (оціночно)	–	О. Ткаченко, І. Фурсин і ін. (ЗАТ "Одеська кіностудія")
CEE Immobilien Development	Будівельна	43,8	60% акцій	SLAVAG, (Група "Укрпідшипник")
"Дніпрогаз", "Донецькгоргаз", "Криворіжгаз" і "Харківгаз"	Нафтогазова (газові мережі)	42,0 (оціночно)	Контроль	"ГАЗЭКС" і Михайло Абизов (екс-менеджер РАО "ЄЕС Росії")
ВАТ "Днепрометиз"	Металург.	40,0 %	60%	ЗАТ "Северсталь-метиз"
ЗАТ "Агробанк"	Фінанси	40,0	100% акцій	PPF Group (Чехія)
АКБ "Прикарпаття"	Фінанси	35,0	81,8%	Getin Holding (Польща)
ЗАТ "Трускавецькурорт"	Туризм	34,0	99% акцій	Поліівестгрупп
ВАТ "Курганськбройлер"	Харчова	30,0	100% акцій	ЗАТ "Комплекс "Агромарс"
ЗАТ "Авлита", ВАТ "Морський індустріальний комплекс"	Транспорт	30,0 (оціночно)	100% акцій	Metalukr Holding Limited, (Група Метинвест)
ЗАТ "Телесистеми України"	Зв'язок	28,0	26% акцій	Вадим Шульман
Торговий центр "Піраміда"	Торгівля	25,0 (оціночно)	–	Компанія 1849 Plc. разом з Apollo Real Estate Advisors
Skopski Legury	Металургія	20,0 (оціночно)	Контроль	Ferrexpo AG (Група "Фінанси та кредит")
ТОВ "Енерготрансферт"	Транспорт	20,0 (оціночно)	100% часток	IBE Transportation LLC
КП "Росинка"	Харчова	18,0 (оціночно)	Контроль	Група компаній "Текст" разом з Майклом Мальцевим
Радіостанція "Наше Радіо"	ЗМІ	16,0 (оціночно)	–	Communicorp Group Ltd. (Денис О'Брайан, Ірландія)

Таблиця Б.4

Національні підприємства з найбільшим рівнем капіталізації [121]

Назва (Company)	PFTS listing	Free float, %	Капіталізація Capitalisation, $m	Ринкова/ балансова вартість (P/B)	Рентабельність власного капітал а (ROE)	Прибуток/ капіталізація (ROP, net income/cap)
"Мітал Стіл"	2		3171,7	131,41	34,26	26,07
"Укртелеком"	1	3	2569,8	233,00	13,76	0,01
"Укрнафта"	1	5	2219,6	99,00	20,56	20,72
ММК ім. Ілліча	2	7	1805,3	162,83	31,39	19,28
Північний ГЗК	3		1536,8	165,39	54,60	33,01
"Азовсталь"	2	4	1477,1	228,24	22,09	9,68
Полтавський ГЗК	3		888,7	93,33	5,66	6,06
"Запоріжсталь"	2	5	864,6	124,00	21,97	17,70
Авдієвський коксохімічний завод	3	9	819,5	22,87	40,27	176,08
"Стірол"	1	6	760,6	154,40	32,05	20,76

Таблиця Б.5

IPO і частки розміщення акцій українських компаній в 2005-2007 рр.

Компанія	Галузь	Організатор	Тип розміщення	Розміщено, %	Притягнуто, млн. дол.
2007 р.					
Ferrexpo	Гірничодобувна	JPMorgan Cazenove, Deutsche Bank	IPO (Лондон)	26	420
Dragon-Ukrainian Properties & Development	Нерухомість	Dragon Capital	IPO (Лондон)	100	208
ТММ	Нерухомість	Concorde Capital	IPO	13,1	105
IBM Group	Банки	Dragon Capital	Часткове	38	100
"Караван"	Торгівля	"Ренесанс Капітал"	Часткове	10	55
"Укррос"	Цукрова пром.	Dragon Capital	IPO/ ПФТС	20	42
"Дакор"	Цукрова	Concorde Capital	Часткове	20	21
"Мотор Січ"	Машинобудування	Dragon Capital	Часткове	6	18,7
"Мотор Січ"	Машинобудування	Dragon Capital	Часткове	5	18,2
Факторіал Банк	Банки	Concorde Capital	Часткове	10	5,8
2006 р.					
Банк "Надра"	Банки	Dragon Capital	Часткове	7,8	58
Sablink	Нерухомість	Dragon Capital	Часткове	100,0	48
Родовід Банк	Банки	Dragon Capital	IPO (ПФТС)	18,9	47
VK Development	Нерухомість	Dragon Capital		23,0	37
Укринбанк	Банки	Dragon Capital	IPO (ПФТС)	20,0	36
"Велика Кишеня"	Торгівля	Dragon Capital		12,0	35
"Фуршет"	Торгівля	Dragon Capital	Часткове	6.7	34
1MB Group	Банки	Dragon Capital	Часткове	46,2	32
"Астарта"	Сільське господ	ING	IPO/ ПФТС	20,0	31
"Галнафтогаз"	Торгівля нафтою	Concorde Capital	Часткове	17.0	27
Cantik Development	Нерухомість	Dragon Capital	Часткове	100,0	26
ЛуАЗ	Автомобілебуд.	Dragon Capital	IPO/ ПФТС	8,0	26
Мегабанк	Банки	Concorde Capital	Часткове	20,0	22
2005 р.					
XXI Century	Нерухомість	ING	IPO (Лондон)	35,7	139
Cardinal Resources	Нафта й газ	н/д		36,3	55
Ukrproduct Group	Харчова пром.	н/д		27,2	42

Таблиця Б.6

Результати оцінки взаємозв'язку ефективності функціонування й ступеня диверсифікації 75 ІСБ з виторгом від реалізації понад 2 млн. дол. на рік [106]

Показник	Концентровані Компанії	Середньо диверсифіковані ІСБ	Високо диверсифіковані ІСБ
Рентабельність активів, %	22	17	9
Продуктивність праці, тис. дол. США на особу	86	49	29
Рентабельність продажу, %	19	16	10
Відношення вартості акцій до обсягу продажів	157%	134%	130%

Таблиця Б.7

Негативні риси, виявлені у конгломеративних ІСБ [393, с. 54-93]

Автор дослідження, рік	Кількість конгломератів	Сутність дослідження	Результати дослідження
К. Ленг та Р. Шульц, 1994 р.	–	Розрахунок добутку ринкової до балансової вартості компанії (коефіцієнт Q-Тобіна). Значення менше за 1 – поточна вартість компанії менше за балансову	Від'ємна кореляція між коефіцієнтом Q-Тобіна та ступенем диверсифікації свічить про відсутність впливу менеджменту компанії на створення додаткової вартості. Оскільки ринкові агенти не бачать перспектив розвитку компанії, можлива відсутність вигідних інвестицій
Д. Деніс та А. Сарін, 1997 р.	933 компанії	Оцінка динаміки рівня диверсифікованості та її кореляції з вартістю ІСБ	Від'ємна кореляція між акціями у власності менеджерів з рівнем диверсифікації (чим більше акцій, тим менше мотивів до диверсифікації)
Д. Мюллер, 1997 р.	–	Доведення, що конгломеративні злиття не знижають ризики діяльності та не несуть вигід акціонерам	Якими б не були оголошені чи не оголошені цілі менеджменту, злиття, яке він ініціює, в середньому не приносять ніякого додаткового доходу корпорації-покупцю
Р. Хейлі, П. Палепу, Р. Рубек, 1979-1984 рр.	50 найзначніших M&A США, сумарна цінність 42 млн. дол.	Дослідження реального потоку грошових коштів, який генерувала компанія після злиття. Усі M&A було розподілено на фінансові (ворожі злиття) та стратегічні (в межах логістичної мережі створення вартості)	Після стратегічного злиття компанії в середньому збільшували потоки прибутків від операцій за рахунок зростання продуктивності використання активів. Фінансове (переважно конгломеративні) злиття в кращих випадках виявлялося самоокупною угодою (інвестиційні проекти з нульовою чистою наведеною вартістю). Чим менше пов'язані компанії, тим менша прибутковість угоди
Й. Аміхуд та Б. Лев, 1981 р.	309 компаній з капіталізацією не менше 10 млн. дол.	Відібрані ІСБ з максимальним застосуванням M&A. Доведення зацікавленості в конгломеративних угодах лише менеджменту корпорацій-покупців	Середня кількість конгломеративного злиття для однієї корпорації зменшується з посиленням контролю власників над її операціями. Метою таких зливань часто є диверсифікація власного "ризику" менеджерів, а не максимізація добробуту акціонерів
М. Мітчел, К. Ленн	1158 компаній	401 компанія, що у 1982-1986 рр. ініціювали M&A.	Більше 20% відібраних компаній до 1988 р. продали раніш придбані структури
Д. Шарфстайн, 1979 р.	165 конгломератів	Доведення, що інвестиції, проведені конгломератами, менш чутливі за коефіцієнтом Q-Тобіна, ніж інвестиції проведені вузькоспеціалізованими компаніями	До 1994 року з досліджених компаній конгломератами залишалися лише 53 компанії (32%), а 55 компаній (33%) здійснили продажі й зосередилися на основному виді бізнесу (після чого чутливість за коефіцієнтом Q-Тобіна значно зросла). Решта 57 компаній (35%) були поглинені та ліквідовані

Таблиця Б.8

Дослідження ефективності інтеграційних процесів

Рік публікації й джерело	Обсяги вибірки для проведення дослідження	Напрямки дослідження	Результат		
			Успіх	Нейтрально	Невдача
2000 рік [398]	103 глобальних ІСБ впродовж 1994 – 1999 рр.	Оцінка результату за обсягом продажів	44%		
2000 рік [398]	107 з 700 інтеграційних структур 1996 –1998 рр.	Оцінка результату за підвищенням вартості інтегрованої структури	16%	30%	54%
1999 рік [398]	115 зливань й поглинань у 1993 –1996 рр.				58%
1998 рік [398]	150 інтеграційних структур з усього світу	Оцінка результату за ступенем досягнення оголошених цілей			34%
М. Мірвіс [398]	50 інтеграційних процесів, що відбувалися протягом 1982 – 1997 рр.		20%		
		Зростання акціонерної вартості	17%	30%	53%
2000 рік [398]	103 інтегрованих у 1994 – 1999 роках структур	Оцінка результату за підвищенням вартості інтегрованої структури	24%		
2000 рік [396]	507 зливань й поглинань й 1996–1998 рр.				50%
[73]	276 компаній зі списку Fortune 500 за 15 років	Оцінка ефективності утвореної структури	70%		
Компанія KPMG [31]	700 найбільших угод за 1996–1998 рр.	зміна курсів акцій до й після угоди	17 %	30 %	53 %
[439] Price Waterhouse	300 зливань за 1987–1997 рр.	Повернення інвестицій			61%
		Відповідність темпам розвитку ринку			57%
2002 рік [382]	97 компаній, клієнтів компанії McKinse	Синергія доходів	30%	41%	29%
		Зниження витрат	15%	60%	25%
2003 рік [390]	708 компаній Америки, Європи, Азії та Африки	Зростання ціни акцій та дотримання параметрів угод			40%

Таблиця Б.9

Альянси з участю національних товаровиробників [474, с.195-201]

Учасники	Галузь	Напрямок діяльності
1	2	3
АТ "НКМЗ", "Siemens'	Машинобудування	Створення сучасних систем управління виробничими процесами на устаткуванні НКМЗ
ДКБ "Південне", ВО "Южмаш", Boeing (ОША), РКК "Енергія" (Росія), Kvaerner (Норвегія),	Авіакосмічні технології	Надання послуг із запуску комерційних супутників ракетами-носіями важкого класу (консорціум Sea Launch)
ВАТ "Концерн "Стірол", "International Trade Club, inc"	Фармацевтична	Дослідження й вирощування продуктивних бактерій. Постачання устаткування з виробництва рідких лікарських препаратів.
Корпорація "ИСД", Duferco (Швейцарія)	Металургія	Спільна участь у модернізації Алчевського металургійного комбінату, створення загальної системи логістики й збуту продукції
ВАТ "Азовмаш", Стахановський вагонобудівний завод	Машинобудування	Виробництво вагонів та цистерн. Розробка нових технологій обробки металу
"Еврокар" Skoda Auto (Чехія), Volkswagen Group (Німеччина)	Автомобілебудування	Будівництво підприємства й запуск дрібновузлового збирання автомобілів Skoda й Volkswagen. У жовтні 2003 р. почате будівництво другої черги заводу, орієнтованої на повний цикл виробництва

Продовження табл. Б.9

1	2	3
Запорізький автомобільний завод, GM "Opel" (Німеччина)	Автомобілебудування	Дрібновузлове збирання Opel Astra на потужностях ЗАЗа. Серійне виробництво з 2004 р.
Запорізький автомобільний завод, Волзький автомобільний завод (Росія), "Укрпроминвест"		Дрібновузлове збирання автомобілів ВАЗ-21093 і ВАЗ-21099.
АТ "НКМЗ", АТ "ММЗ", Укрдніпромез	Машинобудування	Створення й введення у дію технологічного комплексу з доробкою нових периферійних агрегатів й машин для металургії
НАК "Нафтогаз України", Polskie Gornictwo Naftowe	Трансферт газу	Відновлення газової галузі Іраку
ВАТ "Азовмаш", ДП "Завод ім. Малишева"	Машинобудування	Розробка й виробництво військової техніки, зокрема бронетранспортерів
Харківський авіаційний завод, ЗАТ "Авиакор" (Росія)	Авіабудування	Виробництво й реалізація (у т.ч. й єдина цінова політика) літаків АН-140
ВАТ "ММК ім. Ілліча", МК "Азовсталь"	Металургія	Спільна модернізація агломераційної фабрики, у тому числі закупівля сировини
"Металл Холдинг", "Харківметал", "Волиньглавснаб", Торговий дім "Запоріжжя"	Металургія	В межах асоціації металотрейдерів координація діяльності на ринку, обмін інформацією, захист інтересів

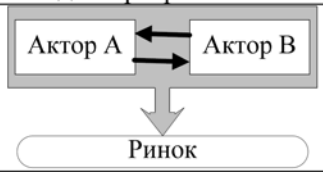
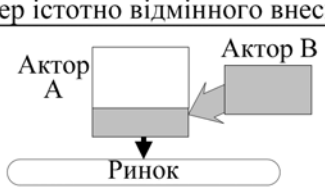
Таблиця Б.10

Карта типологізації альянсів [474, с.64-65]

Ознака	Характеристика	Ознака	Характеристика
Національна приналежність	Національні, міжнародні, глобальні	Конкурентний статус	Передконкурентні, конкурентні
Організаційно-правова форма	Договірні угоди, функціональні, неформальні, з утворення юридичної особи, угода про участь в активах	Ступінь взаємної участі у капіталі	Часткове об'єднання активів, обмін акціями, механізми довірчого управління
		Зв'язки	Формальні, неформальні
Галузь	Одногалузеві, міжгалузеві	Тривалість	Довго-, середньострокові
Цільові настанови	Оптимізація обсягу виробництва, доступ до ринків, отримання нових знань та компетенцій	Мотивація ресурсно-фінансового забезпечення	Використання власних (консолідованих) ресурсів, залучення додаткових коштів, співпраця з банками
Централізація управління	Централізація виконання всіх чи лише окремих функцій	Наявність лідера	Явний лідер відсутній, наявність домінуючого актора

Таблиця Б.11

Типологія альянсів за Б. Гаррет та П. Дюссож [79]

Тип	Інтеграційні	Псевдо концентраційні	Комплементарні
Визначення	Складається з акторів, які мають порівнянні активи	Актори можуть надати партнерам подібні розробки й активи	Взаємодоповнюючий характер істотно відмінного внеску
Схематичне зображення			
Конкуренція	Пряма конкуренція продукції акторів	Конкуренція між продукцією відсутня	Конкуренція усувається шляхом диференціації
Симетрія	Симетричний альянс середньої впливовості	Симетричний альянс з сильним впливом на ринок	Асиметричний альянс з сильним впливом на ринок

Таблиця Б.12

Виробництво та розподіл ВВП за видами економічної діяльності

(у фактичних цінах; млн. грн.)

Галузь промисловості	Рік	Випуск	Проміжне споживання	Валова додана вартість	У тому числі			
					оплата праці найманих працівників	інші податки, пов'язані з виробництвом	інші субсидії, пов'язані з виробництвом	валовий прибуток, змішаний доход
Сільське й лісове господарство, мисливство	2002	66430	37012	29418	5108	602	–377	24085
	2003	66119	37060	29059	4890	557	–694	24306
	2004	85668	48410	37258	6044	609	–1298	31903
	2005	94801	54259	40542	6887	760	–1597	34492
	2006	98410	57404	41006	8448	468	–2208	34298
Добувна промисловість	2002	24386	14370	10016	6350	227	–999	4438
	2003	26484	15630	10854	6972	228	–909	4563
	2004	31766	19248	12518	9541	196	–983	3764
	2005	41149	23210	17939	12729	280	–1736	6666
	2006	46125	24061	22064	15420	341	–2671	8974
Переробна промисловість	2002	191301	150915	40386	23461	1701	–120	15344
	2003	235289	185587	49702	30414	2074	–237	17451
	2004	325820	261696	64124	41507	2134	–239	20722
	2005	399039	312176	86863	53891	2673	–251	30550
	2006	456729	347313	109416	62673	3293	–372	43822
Валовий внутрішній продукт (у ринкових цінах)	2002	528624	302814	225810	103117	30764	–3125	95054
	2003	630831	363487	267344	122188	34277	–4030	114909
	2004	842055	496942	345113	157450	40018	–4855	152500
	2005	1048481	607029	441452	216600	62777	–6700	168775
	2006	1252209	708056	544153	268631	82377	–8891	202036

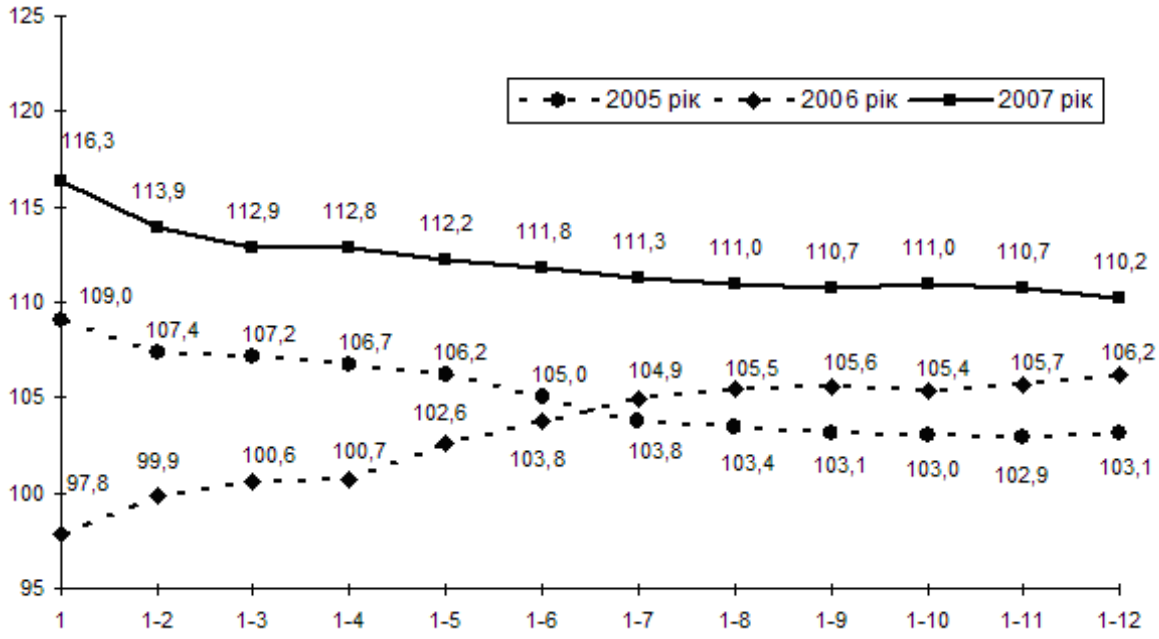


Рис. Б.2. Зміни обсягів промислового виробництва (наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року)

Таблиця Б.13

Основні показники розвитку промисловості

	2000 р.	2001 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.
Обсяг реалізованої продукції промисловості (у фактичних цінах), млн. грн.	182718,3	210842,7	229634,4	289117,3	400757,1	468562,6	551729,0	717076,7
Основні засоби промисловості (у фактичних цінах, на кінець року), млн. грн.	285328	311089	339259	362598	420080	463001	501977	6454431
Рентабельність операційної діяльності промислових підприємств, відсотків	4,8	3,7	2,6	3,3	4,7	5,5	5,8	5,8
Частка збиткових підприємств, відсотків	42	41	42	40	38	37	35	33
Середньорічна кількість найманих працівників у промисловості, тис.	4461,8	4267,2	4063,5	3943,6	3941,2	3913,3	3851,8	3690,0
Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників у промисловості, грн.	291,16	375,16	455,85	553,59	697,42	912,83	1144,59	1481,96

Таблиця Б.14

Обсяги реалізованої промислової продукції (робіт, послуг) за 2001-2007 рр.

(у діючих цінах відповідного року)

	2001 р.		2002 р.		2003 р.		2004 р.		2005 р.		2006 р.		2007 р.	
	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку
Промисловість	210842,7	100	229634,4	100	289117,3	100	400757,1	100	468562,6	100	551729,0	100	717076,7	100
Машинобудування	21523,1	10,2	24492,2	10,7	35133,1	12,2	53569,3	13,4	59668,1	12,7	68730,6	12,5	98339,9	13,7
Виробництво устаткування та машин	10222,6	4,8	10292,2	4,5	13070,7	4,5	16988,5	4,3	20762,3	4,4	22423,2	4,1	30100,4	4,2
Виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування	5647,9	2,7	6189,7	2,7	8352,2	2,9	16437,2	4,1	13530,5	2,9	15510,3	2,8	21216,5	3,0
Виробництво транспортних засобів та устаткування	5652,6	2,7	8010,3	3,5	13710,2	4,8	20143,6	5,0	25375,3	5,4	30797,1	5,6	47023,0	6,5

Таблиця Б.15

Виробництво найважливіших видів продукції за січень–грудень 2007 р.

Вид продукції	Вироблено за		Приріст, зниження (–) грудня 2007р. у % до		Приріст, зниження (–) січня–грудня 2007р.у % до січня–грудня 2006р.
	січень–грудень 2007р.	грудень 2007р.	листопада 2007р.	грудня 2006р	
Крани мостові на нерухомих опорах, шт.	214	22	100,0	–	35,4
Крани інші (козлові і мостові пересувні, портальні, дерик-крани суднові), шт.	351	34	9,7	17,2	12,9
Трактори для сільськ. господарства, шт.	5282	572	7,9	111,1	42,6
Сівалки, шт.	6784	634	–5,5	9,7	–24,0
Верстати токарні, фрезерувальні, шт.	247	30	50,0	15,4	17,1
Преси та машини кувальні, шт.	145	25	92,3	13,6	11,5
Верстати для оброблення дерева, шт.	2855	260	3,2	–8,8	–8,6
Екскаватори, шт.	972	63	–35,7	–30,0	29,4
Холодильники побутові, тис.шт.	829	64,5	–9,7	13,9	13,5
Холодильники промислові, тис.шт.	307	25,6	10,3	79,0	–9,2
Машини пральні, тис.шт.	173	21,1	20,2	26,7	–16,9
Генератори постійного струму, тис.шт.	254	4,2	–38,9	–73,9	23,7
Електродвигуни, тис.шт.	696	57,2	–21,2	–9,6	–1,2
Автомобілі легкові, тис.шт.	380	39,4	1,4	38,5	42,2
Автобуси, шт.	9083	1090	22,3	32,6	18,6
Причепи та напівпричепи інші, шт.	23695	1470	–27,2	–6,8	3,6

Таблиця Б.16

Виробництво основних видів продукції переробної промисловості

Вид продукції	2003р.	2004р.	2005р.	2006р.	2007р.
Трактори для сільського господарства, шт.	4556	5806	5543	3703	5282
Сівалки, тис. шт.	8,0	9,9	11,3	9,0	7,1
Борони дискові, шт.	2090	4101	4520	4421	5751
Розпушувачі та культиватори, тис. шт.	7,7	8,9	8,0	11,5	7,9
Косарки, тис. шт.	1,5	3,1	3,8	3,2	3,1
Комбайни зернозбиральні, шт.	101	305	308	2	137
Верстати токарні, розточувальні, фрезерувальні, шт.	378	496	409	289	336
Преси та машини кувальні, шт.	298	165	99	161	160
Верстати для оброблення дерева, шт.	3743	4165	3722	3554	3160
Екскаватори, шт..	378	599	584	813	1044
Холодильники-морозильники побутові, тис.шт.	504	581	711	731	824
Машини пральні, тис. шт.	251	345	322	208	173
Пилососи побутові, тис. шт.	66,4	53,3	37,5	9,2	1,2
Електродвигуни та генератори струму, тис. шт.	140	119	148	290	329
Електродвигуни та генератори змінного струму, електродвигуни універсальні, тис. шт.	873	1155	913	706	670
Трансформатори електричні, тис. шт.	8426	7991	7890	13124	19534
Телевізори, тис. шт.	415	443	651	431	507
Автомобілі легкові, тис. шт.	98,3	174	192	267	380
Автобуси, шт.	2558	2598	4655	7660	9127

Таблиця Б.17

Індекси промислового виробництва за видами діяльності за 2000–2007 рр.

(у відсотках до попереднього року)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Промисловість	113,2	114,2	107,0	115,8	112,5	103,1	106,2	110,2
Машинобудування	115,3	118,8	111,3	135,8	128,0	107,1	111,8	128,6
виробництво машин та устаткування	101,4	118,6	100,4	121,4	118,9	112,2	102,9	115,3
виробництво електричного та електронного устаткування	128,1	115,2	108,1	119,2	149,3	90,8	110,7	122,6
виробництво транспортних засобів та устаткування	131,9	122,0	129,6	162,1	124,6	112,4	119,1	142,3
Виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	98,2	102,6	101,1	104,7	98,9	102,9	106,7	103,2

Таблиця Б.18

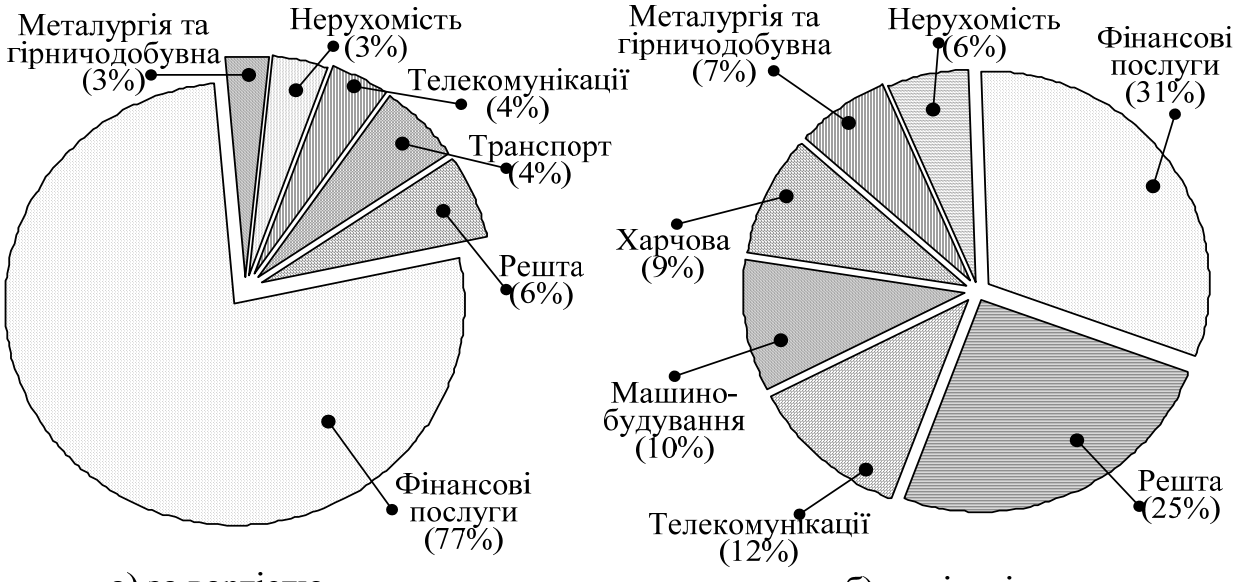
Виробництво найважливіших видів промислової продукції по місяцях 2005–2007 рр.

Вид продукції	Роки	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
Трактори для сільського та лісового господарства, шт.	2005	316	230	438	666	533	517	556	572	453	391	383	480
	2006	217	250	144	343	390	365	410	389	308	395	221	271
	2007	254	424	482	558	381	278	258	520	464	561	530	572
Верстати токарні, розточувальні, свердлувальні, фрезерувальні, шт.	2005	17	27	33	32	28	23	15	14	23	19	20	24
	2006	13	22	20	15	20	12	21	16	16	11	19	26
	2007	17	18	21	12	20	21	21	24	22	21	20	30
Екскаватори, шт.	2005	58	24	35	48	27	37	57	43	48	65	73	69
	2006	40	49	48	56	56	40	71	60	70	88	83	90
	2007	76	75	79	58	75	81	88	97	89	93	98	63
Холодильники-морозильникі побутові, тис.шт.	2005	42,6	49,8	59,2	50,0	55,0	62,7	68,2	69,0	73,6	65,4	63,2	51,8
	2006	40,9	59,5	55,0	53,5	63,7	66,2	61,8	70,0	75,6	64,5	63,5	56,6
	2007	48,2	73,7	69,7	61,4	60,4	71,4	76,0	78,6	76,4	77,6	71,4	64,5
Машини пральні, тис.шт.	2005	27,0	29,5	28,8	30,6	26,6	24,7	27,9	28,3	27,2	25,2	24,7	21,2
	2006	12,9	18,3	18,9	18,3	15,2	15,4	16,2	17,2	20,0	19,9	19,0	16,6
	2007	12,5	13,0	11,1	12,8	10,5	12,2	14,5	15,9	15,0	16,7	17,5	21,1
Телевізори, шт.	2005	35666	41587	53140	61637	55975	55681	49764	41657	59724	54154	50460	91739
	2006	65996	36350	27963	33557	32313	24679	27931	26256	30639	39040	40655	45969
	2007	36141	42936	39825	32346	17198	20493	19596	25001	31540	47707	94821	99476
Автомобілі легкові, шт.	2005	11865	13140	15743	14046	13824	16004	15314	14218	17745	18937	20747	20651
	2006	15749	18484	20726	21096	21278	21269	23168	19873	22828	25499	28887	28462
	2007	24670	27617	27903	28424	26516	28379	31042	32514	33743	40889	38883	39419
Автобуси, шт.	2005	189	178	265	332	358	379	377	419	462	472	526	698
	2006	386	528	600	647	681	601	600	621	716	726	732	822
	2007	610	678	685	662	667	745	701	720	794	840	891	1090

Таблиця Б.19

Розподіл суб'єктів ЄДРПОУ та ВВП за видами діяльності (на основі [177])

Вид економічної діяльності	Суб'єктів ЄДРПОУ				ВВП		
	Всього у 2007 році	у % до загальної кількості	у тому числі		всього, млн грн.	у % до загальної кількості	на 1-го суб'єкта господарювання, грн.
			із статусом юридичної особи	без статусу юридичної особи			
Всього, у тому числі:	1187020	100	1125671	61349	544153	100	458 419
Сільське й лісове господарство, мисливство,	86567	7,29	85029	1538	41006	7,54	473 691
Промисловість	122781	10,34	116113	6668	131480	24,16	1 070 850
добувна промисловість	4164	0,35	3784	380	22064	4,05	5 298 751
переробна промисловість	113109	9,53	108044	5065	109416	20,11	967 350
Виробництво та розподілення енергії, води й газу	5508	0,46	4285	1223	18610	3,42	3 378 722
Будівництво	85820	7,23	82859	2961	21168	3,89	246 656
Торгівля; ремонт автомобілів та побутових виробів	299887	25,26	283947	15940	68573	12,60	228 663
Діяльність транспорту та зв'язку	37210	3,13	33128	4082	56053	10,30	1 506 396
Освіта	42592	3,59	40221	2371	26243	4,82	616 149
Охорона здоров'я та соціальна допомога	28947	2,44	27333	1614	17722	3,26	612 222
Інші види економічної діяльності	388853	32,76	365069	23784	106277	19,53	273 309



а) за вартістю б) за кількістю

Рис. Б.2. Розподіл угод злиття і поглинання за галузями економіки [410, с. 14]

Таблиця Б.20

Динаміка зміни кількості суб'єктів ЄДРПОУ за організаційно-правовими формами господарювання (на основі [177])

Організаційно-правова форма	Всього суб'єктів ЄДРПОУ			Переробна промисловість			Індекс 2007 р. до 2005 року		Структура у 2008 році	
	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2005 рік	2006 рік	2007 рік	Всього суб'єктів	Переробна промисловість	Всього суб'єктів	Переробна промисловість
Всього, у тому числі	1070705	1133200	1187020	108223	110534	113109	1,109	1,045	100,0	100,0
Приватне підприємство	248211	258536	270331	29174	29928	30846	1,089	1,057	22,77	27,27
Колективне підприємство	31168	29330	27708	4833	4473	4230	0,889	0,875	2,33	3,74
Державне підприємство	7562	7359	7213	1125	1094	1077	0,954	0,957	0,61	0,95
Дочірнє підприємство	23127	22523	21648	4054	3823	3552	0,936	0,876	1,82	3,14
Акціонерне товариство	33976	33084	31993	8068	7642	7268	0,942	0,901	2,70	6,43
Товариство з обмеженою відповідальністю	325925	351750	381205	46767	49424	52042	1,170	1,113	32,11	46,01
Кооперативи	30790	31429	33257	1718	1680	1663	1,080	0,968	2,80	1,47
Асоціація	2751	2841	2953	114	116	116	1,073	1,018	0,25	0,10
Корпорація	824	842	849	70	72	73	1,030	1,043	0,07	0,06
Консорціум	80	84	84	9	9	10	1,050	1,111	0,01	0,01
Концерн	406	403	400	38	36	37	0,985	0,974	0,03	0,03
Інші об'єднання юр.осіб	1971	1880	1774	116	109	103	0,900	0,888	0,15	0,09
Філія (інший відокремлений підрозділ)	51429	54238	55937	5080	5086	5074	1,088	0,999	4,71	4,49

Таблиця Б.21

Динаміка кількості прикладів економічної концентрації [203, с. 27]

Основні напрямки економічної концентрації	Кількість прикладів концентрації за роками							
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Створення холдингових компаній	26	42	79	0	0	250	275	15
Створення об'єднань підприємств	96	193	270	84	19	5	19	5
Створення суб'єктів господарювання в процесі злиття підприємств	242	295	492	103	122	109	95	53
Придбання активів або часток підприємств	54	144	319	532	275	5	13	232
Приєднання й поглинання підприємств у процесі приватизації	0	68	51	12	10	10	11	9
Інші випадки, що регулюються законодавством з захисту економічної конкуренції	46	43	317	30	47	57	103	81
Разом	464	785	1528	761	473	436	516	396

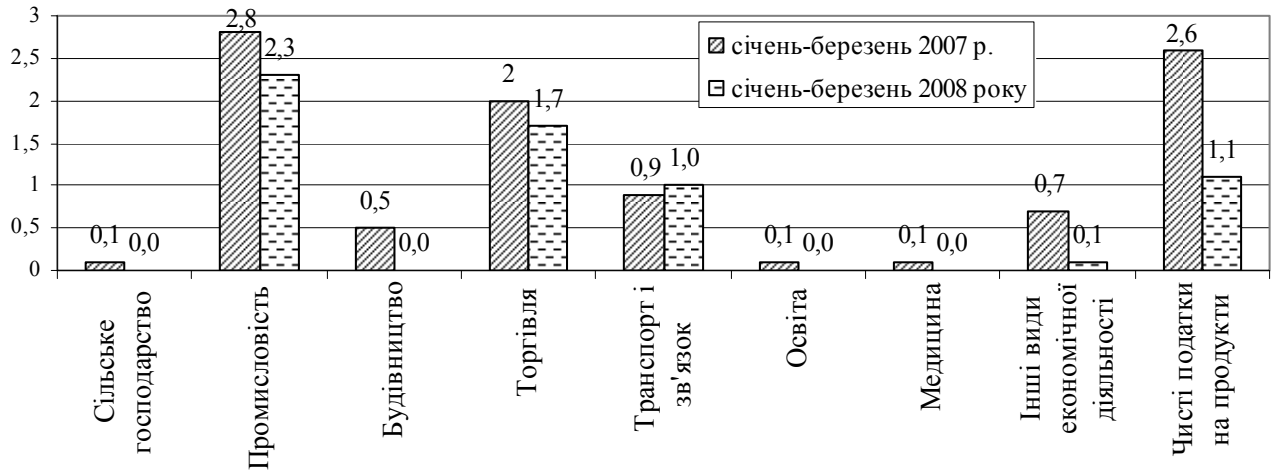


Рис. Б.3. Внесок галузей економіки у приріст ВВП, % [392]

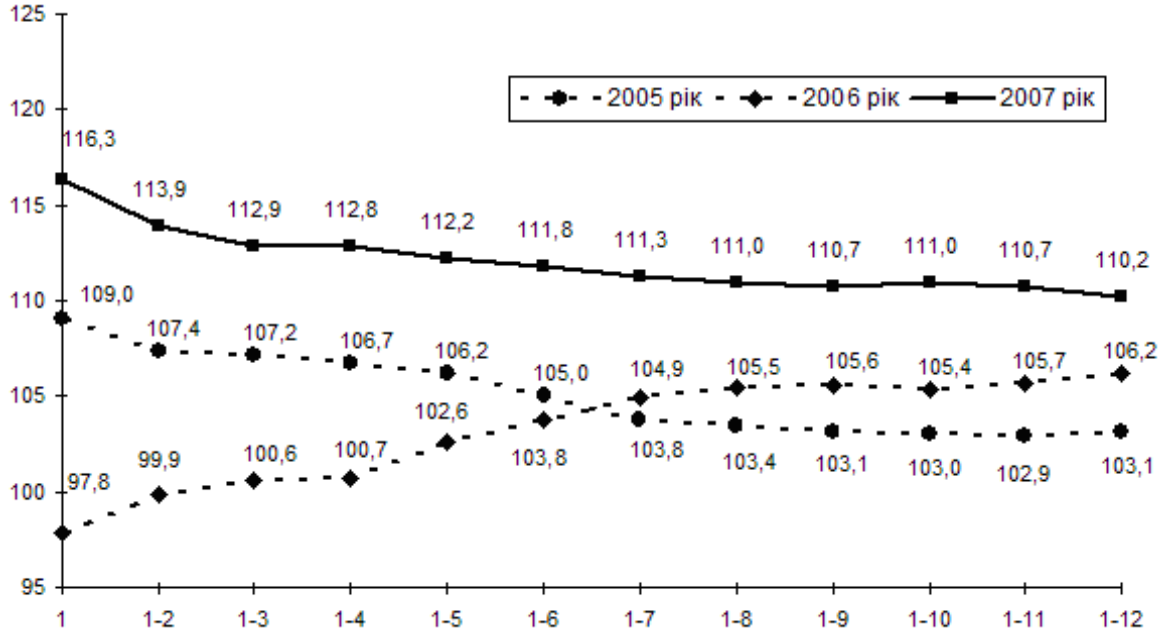


Рис. Б.4. Зміни обсягів промислового виробництва (наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року)

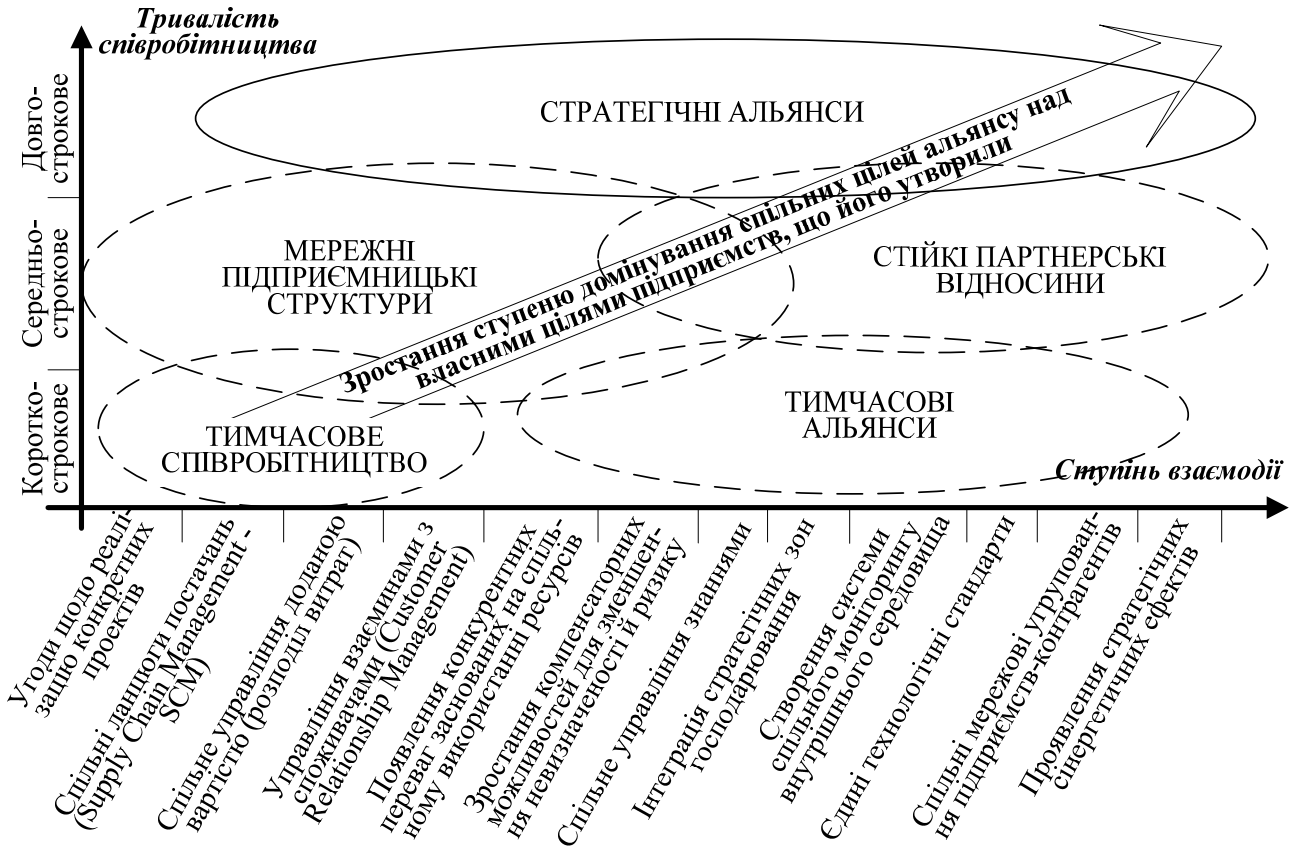


Рис. Б.5. Форми й розповсюдженість квазіінтеграції [369, с. 32]

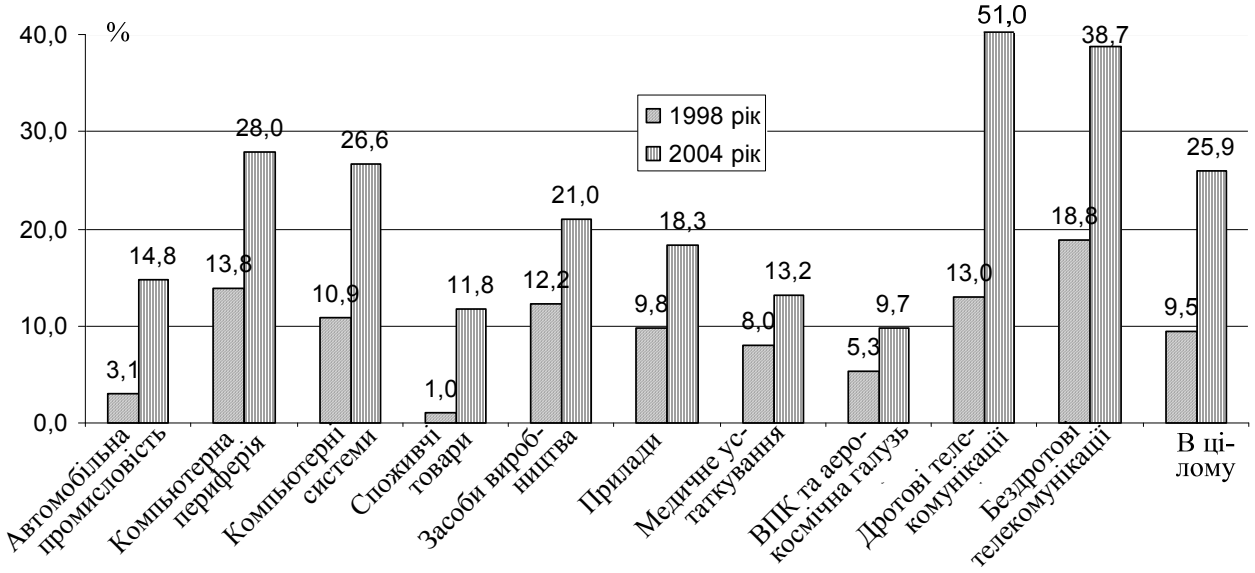
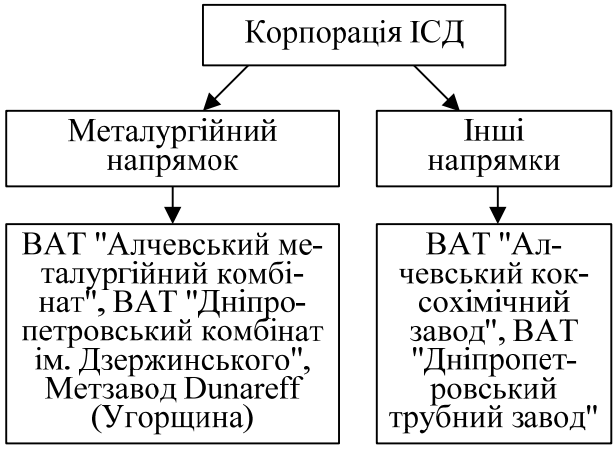
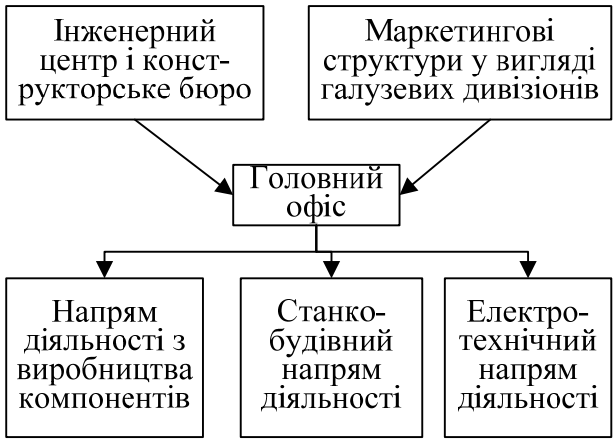


Рис. Б.6. Зростання обсягів субконтрактації в світі (за даними [242, с.13])

Змістовний блок В
ХАРАКТЕРИСТИКА НАЙБІЛЬШИХ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

Таблиця В.1

Архітектурна побудова окремих інтеграційних утворень

Характеристика	Архітектура
Систем Кепітал Менеджмент	
Найбільша українська компанія, а також найбільший національний інвестор в економіку України. Розглядається як повністю вертикально-інтегрований ланцюг. Виділено керівну компанію для окремих видів діяльності. Орієнтована на проведення IPO. Підприємства, які входять до складу даної ІСБ орієнтуються не лише на внутрішній ринок групи та мають зовнішніх споживачів власної продукції. Володіє контрольними пакетами більше 90 підприємств (у тому числі опосередковано). Компания планує інвестувати у власний розвиток понад 5 млрд доларів протягом 2009-2011 рр.	
Індустріальний союз Донбасу	
Організоване у вигляді холдингу. Складається більш ніж 40 промислових компаній в Україні та інших країнах. Виробляє сталь, прокат, сталеві труби, кокс, устаткування для чорної металургії та коксохімічної промисловості. Цілі діяльності зводяться до сприяння розвитку соціально-орієнтованої ринкової економіки шляхом відновлення й підтримки кооперацийних зв'язків між промисловими підприємствами Донбасу, збільшення обсягу випуску продукції, а також підвищенню продуктивності праці й зменшенню виробничих витрат на підприємствах.	
Індустріальна група "Українська промислово-енергетична компанія"	
Є однією з найбільш розвинутих інтеграційних структур підприємств машинобудування, що присутні у Харківський області. Об'єкти інтеграції ІСБ "УПЕК" це підприємства, що займаються випуском компонентів для великовузлового складання в машинобудуванні. У період до 2012 року компанія має намір забезпечити щорічне зростання прибутку на 25% і досягти європейських показників продуктивності праці. Стратегія розвитку передбачає дозволити виробничому потенціалу групи максимально швидко, ефективно й якісно реагувати на потреби замовника продукції.	

Таблиця В.2

Внесок учасників інтегрованих утворень у розмір ВВП у 2007 році

ІСБ	Учасники ІСБ	% ВВП
ІСБ "Систем кепітал менеджмент". Загальний внесок у ВВП складає 6%	ВАТ "Азовсталь"	2,25
	ВАТ "Єнакіївський металургійний завод", ВАТ "Метален"	1,14
	ВАТ "Авдієвський коксохімічний завод", Донецькккокс, Запоріжкокс	0,1
	Центральний ГЗК, Північний ГЗК	0,2
	Павглоградвугілля, шахта "Комсомолець Донбасу"	0,1
	ВАТ "ХМЗ "Світло шахтаря", ВАТ "Дружковський машинобудівний завод", "ВАТ Слов'янський завод важкого машинобудування"	0,7
	Перший Український Міжнародний банк, Донгорбанк, Страхова Компанія "АСКА"	0,01
	Торгівельний флот Донбасу, Укрметалургтранс, Пемтранс, Авліта	1
	Фарлеп-Інвест	0,3
	Астел, Цифровий стільниковий зв'язок	0,2
Інтегрована група "Приват". Загальний внесок у ВВП складає 3,37 %	Укрнафта (43% акцій)	2,0
	НПЗ Нафтохімик Прикарпаття	0,3
	НВК Галичина	0,27
	Дніпропетровський метзавод ім. Петровського	0,4
	Марганецький ГЗК, Орджонікідзевський ГЗК, Південний ГЗК, Запорізький завод феросплавів, Стаханівський завод феросплавів, Суха Балка, Баглейкокс, Дніпрококс, Дніпродзержинський коксохімічний завод	0,25
	ВАТ "Дніпроазот"	0,15
Арселор	ВАТ "Арселор Міттал Стіл" (Кривий Ріг)	4,02
Індустріальний союз Донбасу Внесок у ВВП складає 2,5%	Алчевський металургійний комбінат	1,3
	Дніпровський меткомбінат ім. Дзержинського	1,0
	Дніпропетровський трубний завод, Алчевський коксохім, Енергомашспецсталь	0,2
ІСБ "Фінанси та кредит" (2,4% ВВП)	Полтавський ГЗК	0,5
	АвтоКрАЗ	1,4
	ВАТ "Росава"	0,5
ІСБ Інтерпайп (В. Пінчук) забезпечує виникнення 2,31% національного ВВП	Нижньодніпровський трубопрокатний завод. Нікопольський завод нержавіючих труб, Новомосковськй трубний завод	1,5
	ВАТ " Дніпроспецсталь"	0,3
	Нікопольський завод феросплавів	0,5
	Авіакомпанія "АероСвіт"	0,01
	ВАТ "Рівнеазот"	0,4
	Кримський содовий завод, Кримський титан	0,15
Development Construction Holding. Внесок у ВВП складає 0,8%	Черкаський Азот, Хімволокно	0,6
	Нововолинський завод будівельних матеріалів, Малобудищанський завод будівельних матеріалів, Івано-Франківський завод залізобетонних виробів, Ковельський завод залізобетонних конструкцій, Полтавський завод будівельних матеріалів, Харківметропроект	0,2
Росукренерго	Росукренерго	0,03
Р. Новицький 0,45%	Інгулецький ГЗК	0,15
	Макіївський металургійний завод	0,1
	Херсонський суднобудівний завод	0,2

Таблиця В.3

Найбільші угоди щодо зливань й поглинань у сфері машинобудування

Компанія	Сума млн дол. США	Предмет угоди	*Компанія покупець*
ВАТ "Харківський тракторний завод "	100	60% акцій	Промислова група "ГАЗ" (Росія)
ТОВ "Юргінский машинобудівний завод"	30,0 (оціночно)	100% часток	ЗАТ "Донецьксталь" – металургійний завод"
ЗАТ "Криворізький завод гірського устаткування"	29,0 (оціночно)	64,53% акцій	System Capital Management
ВАТ "Криворізький рудоремонтный завод"		55,22% акцій	
ВАТ "Миколаївський суднобудівний завод"	25,0 (оціночно)	Контроль	*Aker Yards, (Aker Kvaerner ASA, Норвегія)*
ВАТ "Електромашина", Новокаховський електромаш. завод, Завод крупних електричних машин (Херсон)	н/д	100%	*"Росенергомаш" (Володимир Паліхата)*
ВАТ "Севастопольський морський завод"	20,0 (оціночно)	60% акцій	*ЗАТ "Група "Енергетичний стандарт"*
ВАТ "Суднобудівний завод "Затока"	13,6	54,84% акцій	*Fort Asset Management Ltd. (Група "Фінанси та кредит")*
ВАТ "Луганськтепловоз"	*н/д*	*76%*	*Трансмашхолдінг (Росія, Іскандер Махмудов)*

Таблиця В.4

Інтеграційні об'єднання підприємств машинобудівної галузі промисловості

Об'єднання	Учасники об'єднання	Характеристика ІСБ
Асоціація "Укртрактор"	ВАТ "ХТЗ", ЛКМЗ, ВАТ "Чугуївський завод паливної апаратури", ВАТ "Дергачівський завод турбокомпресорів", ВАТ "Куп'янський ливарний завод", ВАТ "Серп и молот"	Продукція: трактори і запасні частини до них, двигуни, турбокомпресори, паливна апаратура. Галузева належність: машинобудування та металообробка
"Гірничі машини" (раніше – "Укрвуглемаш")	Дружковський (ДМЗ), Горловський (ГМЗ) та Новгородський (НМЗ) машинобудівні заводи, ЗАТ "НВК "Гірничі машини", Донецьгормаш, Донецький енергозавод, Каменський та Шахтинський машинобудівні заводи (Росія), НДІ "Донгіпровуглемаш"	Контроль виробництва й збуту гірничого устаткування, що продукується учасниками. Зокрема, на ДМЗ після входу до ІСБ відбулося зростання прибутку в 2006 р. у 6 разів – до 11,7 млн. грн.
Асоціація Укрпідшипник	ВАТ "Артемівський завод по обробці кольорових металів", ВАТ "Укрподшипнік", ЗАТ "Машзавод" (м. Донецьк), асоціація "ДТЕК" (підприємства ПЕК), ВАТ "Шахта "Комсомолець Донбасу", ТОВ "Східенерго" (енергогенеруюча компанія), ТОВ "Сервіс-Інвест" (енергопостачальник)	Спільний маркетинг, постачання сировини до учасників ІСБ та узгоджена дистріб'юція виробленої продукції. У 2006 р. чистий консолідований прибуток склав 214,4 млн грн (у 2005 р. – 21,64 млн грн)
Асоціація підприємств авіапромисловості України "Укравіапром"	ВАТ "Мотор Січ", ДП "ХМЗ "ФЕД", Харківське державне авіаційне виробниче підприємство, ЗКМБ "Прогрес ім. Івченка", ВАТ "Український науково-дослідний інститут авіаційних технологій" (УкрНДІАТ)	Координація діяльності підприємств авіаційної галузі, просування авіаційної техніки вітчизняних виробників на світові ринки збуту, сприяння в підготовці кадрів
Концерн "Бронетехніка України"	ВАТ Укрметалургбуд, ВАТ "Харківський електроап. завод", НВО "Електроапарат", ДП "ХМЗ "ФЕД", НДІ "Дінтем", КБ ім. Морозова, АТ "Харківтрансмашпроект"	Реалізація положень ЗУ "Про визнання бронетанкової галузі однією з пріоритетних" та забезпечення діяльності ДП "З-д ім. Малишева"

Продовж. табл. В.4

Об'єднання	Учасники об'єднання	Характеристика ІСБ
Асоціація продовольчого машинобудування	Дослідний завод харчового обладнання, Завод "Київпродмаш", Білопільський машинобудівний завод, ВАТ " Механотрон"	Вирішення питань розробки, виготовлення і реалізації машин для переробки продуктів
Асоціація "Граніт"	ВАТ "Завод "Потенціал", ВАТ "Серп і молот"	Бурова техніка
Концерн "Укрросметал"	ВАТ "Полтавський турбомеханічний завод", ВАТ "Глухівський завод "Електропанель", ВАТ "НВАТ ВНДІкомпресормаш", Інститут енергетичного машинобудування	Виробництво компресорних установок та станцій для вугільної, гірничої, нафтової та газової промисловості
Концерн "Азовмаш"	Маріупольський завод важкого машинобудування, Азовзагмаш, Маріупольський термічний завод, Азовелектросталь Головний конструкторсько-технологічний інститут	Утримує лідируючі позиції на українському ринку (близько 60%) вантажних вагонів

Таблиця В.5

Капіталізація інтегрованих об'єднань у машинобудуванні [385, с.27-31]

Назва	Бізнес-група	Учасники об'єднання	Капіталізація млн дол.
УкрАвто	УкрАвто	ЗАТ "Запорізький автомобілебудівний завод", АТ "Українська автомобільна корпорація", ТОВ "Укравтозаз-Сервис", ТОВ "Автосаміт Лтд.", ВАТ "авто капітал", СП "Автомобільний дом "Україна"	6354,91
Корпорація "Богдан"	Укрпромінвест	ВАТ "Автомобільний завод "Богдан", ВАТ "Черкаський автобус", ТОВ "Хюндай Моторс Україна", ТОВ "Український автомобільний холдинг", ТОВ "КІА-Мотос Україна", ТОВ "Український автобус", ТОВ "Мега-Моторс"	2215,28
ХК "Автокраз"	Фінанси і Кредит	ХК "Автокраз" ВАТ Полтавський агрегатний завод	1634,12
Машинобудівн. крило ІСБ "Енергостандарт"		ВАТ "Сумське машинобудівне НПО ім. Фрунзе", ВАТ Запоріжтрансформатор	1263,77
Автоінвестрой		ТОВ "Кременчуцький автозбиральний завод", ТОВ "АІС-Моторс"	1616,43
Атолл Холдинг		ЗАТ "Єврокар", ВАТ "Єврокар"	1128,18
НКМЗ	НКМЗ	ЗАТ "Ново краматорський машинобудівний завод"	999,34
Група НОРД		АТ " Група НОРД", СП "Норд-Оіл"	964,03
Мотор Січ	Мотор Січ	ВАТ "Мотор Січ", Запорізький машинобудівний завод ім. Омельченка, Запорізький моторобудівний завод, Запорізький завод товарів народного споживання, Снежнянський машинобудівний завод, Авіакомпанія "Мотор Січ", Гуляйпольский машинобудівний завод, Гуляйпольський механічний завод, Волочиський машинобудівний завод	785,63
Укр. промислово-транспортна компанія		ВАТ "Маріупольський завод важкого машинобудування", ВАТ "Азовобщемаш", ВАТ "Азовмаш"	594,95
Авіація України	Держава	ДП "АНТК ім. Антонова", ДП "Київський авіаційний завод "Авіант", ДП "Харківський машинобудівний завод "ФЕД"	592,57
Дружковський машзавод (СКМ)		ВАТ "Дружковський машинобудівний завод", ЗАТ "Горловський машинобудівник", ВАТ "Донецькгормаш"	289,15
Українська промислова енергетична компанія (У.П.Е.К.)		ВАТ "Харківський підшипниковий завод" (ХАРП), ТОВ "ХАРП Трейдинг", ВАТ "Харківський верстатобудівний завод імені Косіора" (ХарВерст), ТОВ "Українська ливарна компанія", ВАТ "Харківський електротехнічний завод "Укрелектромаш", ТОВ "Торговий дім "ХЕЛЗ", ЗАТ "Лозівський ковальсько-механічний завод" (ЛКМЗ)	275,82

Таблиця В.6

Участь окремих суб'єктів господарювання у декількох інтеграційних утвореннях

Суб'єкт господарювання	Вид інтеграційного утворення				Характеристика діяльності за 2007 р.
	Асоціація	Консорціум	Концерн	Інші об'єднання	
ВАТ "Мотор Січ"	Асоціація промисловців України Асоціація "Укравіапром"	–	–	Международний союз авіапромисловості Союз "Нафтагаз" Союз "Потенціал"	Валюта балансу збільшилася на 23% до 2915,4 млн грн. Виручка зростла на 27% – 1800,8 млн.грн. Прибуток склав 207,1 млн.грн.
АТ "Харківський тракторний завод "	Асоціація підприємств з виробництва тракторів та двигунів "Укртрактор"	–	Концерн "Броне-техніка України"	Український союз промисловців і підприємців	Валюта балансу –725,7 млн грн.; Виручка – 515,9 млн грн. Чистий збиток – 898,7 млн грн.
ЗАТ "Новокраматорський машинобудівний завод"	–	"Сучасні трубні стани" зі створення мінізаводів	Консорційна угода з "Важпромекспорт"	Безстрокові договори з Siemens (створення систем управління), ММЗ й Укргіпромез (створення технологічних комплексів) тощо	Валюта балансу – 2951,2 млн грн. (на 18% більше 2006 р.), Виручка від реалізації – 2279,9 млн грн. Чистий прибуток – 461,3 млн грн.
ВАТ " НВО "Електронприлад"	Асоціація підприємств авіапромисловості "Укравіапром"	–	–	Аерокосмічне товариство України Київська Торгово-промислова палата	Валюта балансу – 24,2 млн грн., Виручка від реалізації – 33,1 млн грн., Прибуток – 664,3 тис. грн.
ВАТ "Черкаський автобус"	–	–	"Укрпромінвест"	Корпорація "Богдан"	Консолідований прибуток у 2007 р. – 306248, 3 проти 109285,5 тис. грн.
ВАТ "Ленінська кузня"	Асоціація суднобудівників "Укрсудпром"	–	"Укрпромінвест"	–	Втрата прибутковості. Збиток у 2007 році склав 19264,5 тис. грн.
ВАТ "Сумське машинобудівне НВО ім. М.В.Фрунзе"	Асоціація компресорників і пневматиків "АСКОМП"	Пром.-інвест. "Металургія" "Атоммаш-проект"	Концерн "Броне-техніка України"	Некомерційне партнерство сприяння розвитку нафтопереробної промислов. "Нафтохімпрогрес" Міжнародне партнерство виробників газів "ІГМА"	Зростання валюти балансу на 13% до 2144 млн грн.; чистого доходу від реалізації на 5,7% до 1632 млн грн; прибутку на 45,2% до 102 млн.

Таблиця В.7

Інформація про юридичних осіб, що володіють 5% та більше акцій ВАТ "ХТЗ"

Найменування юридичної (фізичної) особи	Відсоток від загальної кількості акцій, за роками					
	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ТОВ "Профмаш СМ"				49,8	49,8	
ТОВ "Фірма "Незалежність"				5,76	5,76	
ТОВ "Україна Трейдінг"				8,59	8,59	
Фонд Державного Майна України	27,62	27,64	27,64	27,617	27,617	
ТОВ "Трактор" / ТОВ "Союз-Трейд"	9,43	9,31				
ЗАТ "ХТЗ-Інвест"	12,87	12,867	12,87			
АК "ІНГБанк Україна"	26,0	26,0	26,0			
Тодоров П.П./ ТОВ "Бонанза"	8,63	8,667				
ЗАТ "Укрінвест"			10,35			
ЗАТ "Редан"			12,12			
ТОВ "Приватна інвестиційна компанія"						21,76
ТОВ "БРИЗ 2007"						22,75
Alport Enterprises Limited						14,46
Calverton Estebilishment Limited						14,85
Golden Property Enterprises Limited						17,93

Таблиця В.8

Ефект від інтеграції ВАТ "ХТЗ" та групи "ГАЗ"

Напрямок	Ефект для ВАТ "ХТЗ"	Ефект для групи "ГАЗ"
Економічне зростання	За січень-червень 2008 р. відбулося зростання обсягів виробництва на 64% (1,63 тис. тракторів при потужності 11 тис. тракторів на рік)	У 2006 році отримано 250 млн дол. США доходу. 17% виробництва дорожньої техніки спрямовуватиметься на ВАТ "ХТЗ"
Плани розвитку	до 2016 року розширити модельний ряд до 32 видів техніки та забезпечити дворазове зростання обсягів виробництва по відношенню до 2007 р.	Нарощування до 2011 року обсягів виробництва до рівня 1 млрд. дол. Це потребує залучення додаткових потужностей.
Технічне оновлення	Передача виробництва бульдозерів із ЗАТ "Челябінські будівельно-дорожні машини"	Спеціалізація ЗАТ "Челябінські будівельно-дорожні машини" на виробництві фронтальних навантажувачів
Інноваційний розвиток	Отримання досвіду групи "ГАЗ" з реалізації проектів реструктуризації і технологічного оновлення	Співпраця з українськими КБ, які мали тісні взаємини з ВАТ "ХТЗ", зокрема з НДІ "Велт"
Розвиток кооперацийних зв'язків	Реалізація програми поліпшення гарантійного обслуговування тракторів	У рамках поширення кооперацийних зв'язків розширюється постачання двигунів із заводу "Автодизель"
	Зміна дилерської мережі через її розширення на російський ринок	

Таблиця В.9

Паспорт консолідації машинобудівних активів групи "ТАС" (на основі [129])

Ознака	Характеристика
Мета консолідації	Сприяння фінансуванню модернізації й розвитку учасників нового утворення як за рахунок банківських кредитів, так і шляхом залучення капіталу через IPO (у 2011 р.)
Форма реалізації	Об'єднати Кременчуцький сталеливарний (тікер ПФТС: KSTL), Крюковський (KVBZ) і Дніпродзержинський (DNVM) вагонобудівні заводи в єдиній ІСБ
Стратегічні імперативи	Завдяки використанню спільних потужностей забезпечити 50% потреб українського ринку та отримання лідируючих позицій на російському ринку. Довести капіталізацію ІСБ до 1,2 млрд дол. США. Відкриття кредитної лінії у 130 млн грн для DNVM з боку Swedbank (ТАС-Комерцбанк)
Розподіл власності й інтеграційно-дезінтеграційні процеси	95% акцій KSTL зосереджено у ІСБ "ТАС" та ІСБ "Приват". ІСБ "СКМ" реалізувала свою частку (19,41%) у KSTL через втрату інтересу до продукції заводу. Іншу частину активів продала російська ІСБ "Форум" (19,4%). KVBZ знаходиться у спільній власності ІСБ "ТАС" та ІСБ "Приват". Остання у 2006 році викупила пакет акції DNVM у групи "ТЕКО-Дніпрометіз"
Передумови інтеграції обумовлені національними особливостями	Визначаються станом транспортних мереж країни. Середній вік рухомого складу "Укрзалізниці" становить 25–30 років при зносі на рівні майже 70%. До 2010 року відпрацюють строк служби й буде списано від 50 до 90% рушійного складу. Міністерством транспорту та зв'язку України задекларовано значні інвестиції (130 млрд грн до 2015 р.) у відновлення транспортної бази. На 2009 р. заплановане придбання 73 локомотивів й 4053 вантажних вагонів. При цьому потужності національних машинобудівних підприємств не забезпечують достатньої кількості запчастин, зокрема лиття для обладнання вагонних візків
Стимули, обумовлені динамікою глобальних ринків	73%-вий знос парку рушійного складу й 65%-вий знос електровозів на російських залізницях (РЗД). Оновлення наявних у РЗД 19 тис. локомотивів відбувається низькими темпами. Російські підприємства неспроможні самостійно задовольнити попит на відновлення парку вантажних вагонів. Попит на продукцію вагонобудування на 10–20% перевищує обсяги виробництва
Інституціональна підтримка й пастки	Інституціональні норми для нової ІСБ формуватимуться шляхом залучення консультанта (британський банк HSBC), діяльність якого спрямовуватиметься на визначення структури холдингу та вирішення проблем залучення коштів. Важливого значення набуває забезпечення лобіювання інтересів на рівні державної влади
Ефект від інтеграції	Інтеграційний ефект проявлятиметься через появу виробничо-логістичного ланцюга, коли KSTL залучиться до внутрішнього ринку KVBZ й DNVM, які для виробництва вагонів використовують ливарну продукію KSTL. Відбудеться зменшення трансакційних витрат та зменшення собівартості (через використання механізмів трансфертного ціноутворення)
Конкурентна поведінка	Конкурентами нової ІСБ стануть такі лідери світового ринку залізничного машинобудування як: Bombardier (Канада), Siemens (Німеччина) й Alstom (Франція). До процесів консолідації ці компанії не розглядали учасників нового холдингу як конкурентів через майже відсутній вплив на ринок
Конкурентна ситуація	Решта підприємств галузі, ймовірно, обере стратегію "гонки за лідером". Інтегровані утворення можуть створити групи "Азовмаш" (ВАТ "Азовобщемаш", ВАТ "Маріупольський завод важкого машинобудування", ВАТ "Полтавахімаш", ВАТ "АзовЕлектроСталь" й Армавірський завод важкого машинобудування (Росія) та "Фінанси і Кредит" (ВАТ "Стаханівський вагонобудівний завод" й державне підприємство "Конотопський вагоноремонтний завод")
Подальший розвиток	Розширення утвореної ІСБ завдяки купівлі вагонобудівних підприємств у Росії, а також підприємств зі збору й переробки брухту. Можливе залучення ВАТ "Дніпропрес" до складу групи, якщо це підприємство перейде точку беззбитковості й здійснить модернізацію виробничих потужностей

Таблиця В.10

Інтеграційно-дезінтеграційні процеси національних інтеграційних структур у 2007-2008 роках (на основі [119, 177, 392, 488])

Інтеграційні тенденцій	Дезінтеграційні тенденції
Група "Приват"	
Придбання 75% + 1 акцій Європейського банку розвитку та заощаджень, який посідаї 92 місце за активами (лютий 2008 р.)	Виставлено на продаж ВАТ "Дніпроазот" (квітень 2007 р)
Залучило 9,72% акцій Evraz Group (грудень 2007 р.)	Продаж 5 підприємств ГМК, а саме: комбінату "Суха Балка", Дніпропетровського метзаводу ім. Петровського, Баглейкоксу, Дніпрококсу й Дніпродзержинського коксохімічного заводу (грудень 2007 р.)
Придбала 3% акцій CME, що володіє медіактивами ("Студія "1+1", "Кіно", "УНІАН"), які об'єднала у медіахолдинг (серпень 2007 року)	
Здобуття контролю над Consolidated Minerals Ltd (Австралія, 10% світового виробництва марганцю). Сума угоди – 1,1 млрд дол США (грудень 2007 р.)	
Залучення 12,62% акцій британської нафтогазодобувної компанії JKX Oil & Gas	
Придбання 50% акцій телеканалу ТЕТ (квітень 2008 р.)	
Заява про плани купівлі компанії RosUkrEnergo (травень 2008 р.)	
Інтегрована структура "System Capital Management"	
Заснування компанії "Український Ретейл" для інвестицій у створення мережі роздрібної торгівлі (березень 2007 р.). Отримання 46% акцій Дніпроенерго через здійснення додаткової емісії (серпень 2007 р.)	Скасування Верховним Судом рішення про додаткову емісію акцій Дніпроенерго (квітень 2007 р.)
Об'єднання гірничо-металургійних активів з ІСБ "Старт-Холдинг" (вересень 2007 р.)	Остаточна ліквідація "хлібного бізнесу" (січень 2007 р.)
Придбання сталепрокатних заводів Trametal (Італія) та Spartan UK (Великобританія) (листопад 2007 р.)	Ліквідація пивного бізнесу через збитковість компанії "Сармат" (квітень 2008 р.)
Утворення нового будівельного холдингу "ЕСТА" з керуючою компанію "ЕСТА Холдинг"	
Придбання Каменського машинобудівного заводу (жовтень 2008 р.) що, як і Дружковський машзавод, виробляє механізовані кріплення для гірничодобувної промисловості	
Фінанси та кредит	
Через продовження контракту між Farrexpo (керівна до Полтавського ГЗК) з Voest Alpine A.G. (Австрія) забезпечено щорічне постачання 2 млн. т. залізорудної сировини (червень 2007 р.)	Закладення 73,1% належних Farrexpo акцій у лондонському відділенні Deutshe Bank (лютий 2008 р.). Зняття застави та переведення її в JPMorgan Chase Bank (квітень 2008 р.). Маніпуляції за для захисту від недружніх M&A
Проведення Farrexpo IPO на Лондонській фондовій біржі з сумою залучення 400 млн дол США (липень 2007 р.)	
Заява про проведення IPO всіх належних до ІСБ підприємств	
Придбання електросталеплавильного заводу в Данії та заява про купівлю болгарського метзаводу Kremikovtzi (лютий 2008 р.)	
51% вартості будівництва гірничо-збагачувального комбінату на Єристовському родовищі. Решта 49% – портфельні інвестори (червень 2008 р.)	

Продовж. табл. В.10

Інтеграційні тенденції	Дезінтеграційні тенденції
Індустріальний союз Донбассу	
Підготовка до злиття з російською компанією "Газметал" (лютий 2007 р.)	Офіційна відмова від злиття з компанією "Газметал" (березень 2008 р.)
Придбання польських суднобудівного заводу Stocznia Gdansk S.A. та метзаводу Huta Czestochowa (листопад 2007 р.)	Заява про продаж частини активів через плани В. Гайдука займатися політичною кар'єрою (січень 2008 р.)
План укладення довгострокового контракту на поставку залізорудної сировини з бразильською Value через підвищення цін компанією Метінвест (лютий 2008 р.)	
Компанія "Смарт-Груп"	
Придбання 50% акцій компанії "Юджин", що будує торговельно-розважальні центри (липень 2007 р.)	Продаж СКМ Інгулецького ГЗК, Макіївського метзаводу, частини Південного ГЗК й болгарського заводу Promet Steel (вересень 2007 року)
Отримання 25% + 1 акція компанії "Метінвест", що підконтрольна СКМ (вересень 2007 р.)	
Оголошення про намір розширення суднобудівного бізнесу через інвестування 1,5 млрд дол США у проект зі створення глибоководного порту у м. Маріуполь (травень 2008 р.)	
EASTONE (група "Інтерпайп)	
Підготовка трубно-колісного підрозділу групи "Інтегрпайп) до проведення IPO на Лондонській біржі (травень 2008 р.)	Продаж УкрСоцБанку фінансовій групі UniCredit за 2,07 млрд дол США (липень 2007 року)
Створення на базі "Інтерпайп" компанії Eastone. Виділення з Eastone Нижньодніпровського трубопрокатного заводу й закріплення його за групою "Інтерпайп" (вересень 2008 р.)	
Домовленість з російською роздрібною мережею "Мосмарт" про створення до 2012 р. спільної мережі супермаркетів в Україні. Обсяг угоди – 300 млн дол США (квітень 2008 р.)	Продаж ВАТ "Дніпроспецсталь" російській компанії VS Energy (травень 2008 р.)
Development Construction Holding (DCH)	
Плани спільно з HCM Group реалізувати до 2015 р. девелоперський проект (вартість – 1 млрд дол США) будівництва багатофункціонального комплексу площею 1 млн $м^2$ у м. Києві (лютий 2008 р.)	Виділення DCH з групи "Укрсіббанк" з викупівлею 60% ВАТ "Азот" (2007 р.)
Домовленість з DCH про оренду харківського аеропорту терміном на 49 років (березень 2008 р.)	Придбання французькою BNP Paribas контрольного пакета акцій УкрСіббанку (квітень 2007 р.)
Group DF	
Вхід до угорського енергетичного ринку через заяву про спільне з Emtesz (енерготрейдер) будівництво електростанцій в Угорщині (січень 2007 р.). Заява про план створення консорціуму для організації експорту електроенергії до Румунії та Балканських країн (жовтень 2007 р.)	Виключення урядом підконтрольної до Group DF компанії "УкрГаз-Енерго" зі схеми поставок газу українським споживачам (березень 2008 р.)
Відмова від продажу ВАТ "Рівнеазот" через ініціативу розвивати хімічний напрям бізнесу	
Консолідація активів власника (Україна, Угорщина, Таджикистан, Естонія) у вигляді холдингової компанії Group DF (червень 2007 р.)	Виставлено на продаж виробника добрив ВАТ "Рівнеазот" (травень 2007 р.)

Таблиця В.11

Концентрація підприємств переробної промисловості (на основі [276; 441]

№	Підприємство	Чистий дохід (млн грн)					Індекси CR1- CR6				
		2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.
Машинобудування											
CR_1	Група НОРД	2416,96	2748,03	2849,65	1024,4	807,3	4,86%	5,56%	5,81%	3,40%	2,17%
CR_2	Маріупольський завод важ-кого машинобудування	2233,29	2534,78	4904,79	3323,5	3850,0	9,35%	10,69%	15,80%	14,44%	12,50%
CR_3	ВАТ "Азовобщемаш	1218,81	1640,63	2208,44	7456,7	4278,3	11,80%	14,02%	20,30%	35,81%	21,81%
CR_4	Новокраматорський машзавод	1433,18	1607,25	1802,46	2728,8	2563,3	14,69%	17,27%	23,97%	33,84%	18,36%
CR_5	ВАТ "Мотор Сич"	1090,41	1237,57	1404,59	2047,3	3740,4	16,88%	19,77%	26,84%	15,87%	16,91%
CR_6	Сумське НВО ім. Фрунзе	1445,63	1225,85	1039,48	3095,0	2149,4	19,79%	22,26%	28,95%	17,08%	15,80%
В цілому по галузі		49723,42	49399,33	49077,35	30100,4	37271,5	19,79%	22,26%	28,95%	17,08%	15,80%
Промислова хімія											
CR_1	Концерн Стірол	3009,95	3370,86	3495,51	4289,4	1907,2	16,38%	17,46%	18,22%	29,95%	14,32%
CR_2	Північнодонецьке об'єднання "Азот"	1931,02	2436,34	4714,31	3744,4	2168,0	26,90%	30,07%	42,79%	56,09%	30,60%
CR_3	Одеський припортовий завод	1766,97	1878,53	2528,67	3538,9	2064,0	36,51%	39,80%	55,97%	50,85%	31,78%
CR_4	ВАТ "Азот", Черкаси	1369,42	1851,22	2076,06	3447,3	2960,5	43,97%	49,38%	66,79%	48,78%	37,73%
CR_5	Кримський ТИТАН	1245,18	1388,13	1575,47	1748,5	1919,0	50,75%	56,57%	75,00%	36,28%	36,64%
CR_6	ДнепроАЗОТ	955,07	1052,67	892,63	1618,2	1921,4	55,94%	62,02%	79,66%	23,51%	28,84%
В цілому по галузі		18371,08	19311,67	19185,80	14323,0	13318,0	55,94%	62,02%	79,66%	23,51%	28,84%
Чорна металургія та виробництво феросплавів											
CR_1	"АрселорМітал Кривий Ріг"	11049,48	14399,01	14931,45	22102,9	14398,2	12,83%	15,38%	16,06%	21,66%	15,24%
CR_2	Маріупольський металур-гійний комбінат ім. Ілліча	14329,4	14392,96	16335,98	21727,1	13347,8	29,47%	30,76%	33,63%	42,96%	29,36%
CR_3	Комбінат "Азовсталь"	12387,52	12523,31	14352,86	21235,3	15704,5	43,86%	44,14%	49,06%	42,11%	30,74%
CR_4	ВАТ "Запоріжсталь"	7973,07	7889,94	8848,23	12554,4	8963,1	53,12%	52,57%	58,58%	33,12%	26,10%
CR_5	ВАТ "Донецьксталь"	7652,86	6289,22	7138,00	12911,5	9680,9	62,01%	59,29%	66,25%	24,96%	19,73%
CR_6	Алчевський меткомбінат	5086,47	6179,72	5240,21	15322,1	10074,5	67,91%	65,89%	71,89%	27,67%	20,91%
В цілому по галузі		86109,50	93597,50	92987,45	102034,6	94498,0	67,91%	65,89%	71,89%	27,67%	20,91%

Змістовний блок Д

ІНТЕГРАТИВНІ ТЕНДЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Таблиця Д.1

Відібрані для проведення аналізу учасники інтеграційної взаємодії

Ак-тор	Код за ЄДРПОУ	Підприємство	Тікер	
			ПТФС	Власний
1	2	3	4	5
1. Українська Промислово Енергетична Компанія (ІСБ "УПЕК")				
A_{001}	00223243	ВАТ "Харківський верстатобудівний завод" (Харверст)		HVST
A_{002}	00213799	ВАТ "Електротехнічний завод "Укрелектромаш"		HELZ
A_{003}	05808853	ВАТ "Харківський підшипниковий завод" (ХАРП)	HARP	
A_{004}	31150404	ТОВ "ХАРП Трейдінг"	HRPTB	
A_{005}	32565419	ЗАТ "Лозівський ковальсько-механічний завод" (ЛКМЗ)	LKMZ	
A_{006}	24137944	АТ НВО "Енергопром"		ENRG
A_{007}	00309915	ВАТ "Швейна фабріка імені Тінякова"		CHTN
A_{008}	23001858	АТ "У.П.Е.К."		UPEK
2. Машинобудівні активи у складі ІСБ "Приват"				
A_{009}	00165698	ВАТ "Одеський машинобудівний завод "Червона гвардія"		MZHG
A_{010}	05786152	ВАТ "Одеський завод сільськогосподарського машинобудування"		OZSM
3. Кластер залізничного машинобудування				
3.1. Перспективна ІСБ заснована на об'єднанні активів груп ТАС та Приват				
A_{011}	05763814	ВАТ "Крюковський вагонобудівний завод" (м. Кременчук)	KVBZ	
A_{012}	05669819	ВАТ "Дніпровагонмаш"	DNVM	
A_{013}	05756783	ВАТ "Кременчуцький сталелитейний"		KSTL
3.2. Інтегрована мережа холдингової компанії "Луганськтепловоз"				
A_{014}	05763797	ВАТ "Холдингова компанія" Луганськтепловоз	LTPL	
A_{015}	13394822	ВАТ "Локомотив-Ресурс" (м. Луганськ)		LTRS
A_{016}	19073680	ВАТ "Ремекс" (м. Луганськ)		REMS
A_{017}	13391947	ВАТ "Ток" (м. Луганськ)		LTTK
A_{018}	20161113	ВАТ "Старт" (м. Луганськ)		STRT
A_{019}	13397861	ВАТ "Рембуд" (м. Луганськ)		RMBD
3.3. Концерн "Азовмаш"				
A_{020}	30832888	ВАТ "Азовмаш"	AZGM	
A_{021}	20355550	ВАТ "Маріупольський завод важкого машинобудування"	MZVM	
3.4. Решта учасників кластеру залізничного машинобудування				
A_{022}	05428151	ВАТ "Макіївський стрілочний завод"		MSTZ
A_{023}	04832737	ВАТ "Трансмаш" (м. Запоріжжя)		TRMH
A_{024}	30147563	ВАТ "НВП "Смілянський електромеханічний завод"		SEMZ
A_{025}	01057723	ВАТ "Гайворонський тепловозоремонтний комбінат"		GTRZ
A_{026}	00554514	ВАТ "Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів"		DVGZ
A_{027}	14367980	ВАТ "Дніпропетровський стрілочний завод"		DSTZ
A_{028}	01056356	ВАТ "Ізюмський тепловозоремонтний завод"	ITRZ	
A_{029}	00740599	ВАТ "Львівський локомотиворемонтний завод"	LTRZ	
A_{030}	00210890	ВАТ "Стахановський вагонобудівний завод"	SVGZ	
A_{031}	13962568	ВАТ "Тепловозоремонтний завод" (м. Полтава)	PTRZ	
A_{032}	01056379	ЗАТ "Харківський вагонобудівний завод"		KVGZ
4. Машинобудівні активи ІСБ "СКМ" – UMBH Холдинг (Ukrainian Machine Building Holding limited)				
4.1. Асоціація "Гірничі машини" (раніше Укрвуглемаш")				
A_{033}	00165669	ВАТ "Дружківський машинобудівний завод"	DRMZ	
A_{034}	31534348	ЗАТ "Горлівський машинобудівник"		GRMD
A_{035}	00165758	ВАТ "Горлівський машинобудівний завод"		GRMZ
A_{036}	05763702	ВАТ "Донецькгірмаш"	DGRM	

Продовж. табл. Д.1

Актор	Код за ЄДРПОУ	Підприємство	Тікер	
			ПТФС	Власний
1	2	3	4	5
	4.2. Решта учасників UMBH Холдингу			
A_{037}	00210594	ВАТ "Словважмаш"		SLTM
A_{038}	00213411	ВАТ "Донецький енергозавод"		DENZ
	5. Група "Фінанси та кредит"			
	5.1. Холдингова компанія "Автокраз"			
A_{039}	05808735	ВАТ "Холдингова компанія "Автокраз"	KRAZ	
A_{040}	05743013	ВАТ "Херсонський завод карданних валів"		HZKV
A_{041}	00232130	ВАТ "Кам'янець-Подільськавтоагрегат"		KPAG
A_{042}	00232093	ВАТ "Авторадіатор"		AVRD
A_{043}	00217426	ВАТ "Бердичівський машинобудівний завод "Прогрес"		BPRG
A_{044}	00232101	ВАТ "Сімферопольський завод авторулів"	SZAR	
A_{045}	00231584	ВАТ "Токмакський кузнечно-штамповочний завод"		TKST
A_{046}	00232124	ВАТ "Полтавський автоагрегатний завод"		PAGZ
	5.2. Решта машинобудівних активів групи "Фінанси та кредит"			
A_{047}	00153608	ВАТ "Ужгородський турбогаз"		UTGZ
A_{048}	14307251	ВАТ "Суднобудівний завод "Залів"		SBZZ
A_{049}	03149949	ЗАТ "Київський суднобудівний - судноремонтний завод"		KSSZ
	6. Корпорація "Богдан" у складі групи "Укрпромінвест"			
A_{050}	05808592	ВАТ "Автомобільний завод "Богдан" (Луцький автозавод)	LUAZ	
A_{051}	05390419	ВАТ "Черкаський автобус"	CHBS	
A_{052}	14312364	ВАТ "Завод"Ленінська кузня"	LNKZ	
A_{053}	31809799	ТОВ "Український автомобільний холдинг"		UAVH
	7. ІСБ "Укрпідшипник"			
A_{054}	13495470	ВАТ "Укрпідшипник"		UAPD
A_{055}	31226457	ЗАТ "Артемівський машинобудівний завод "Вістек"		AMZV
A_{056}	14310336	ЗАТ "Машзавод"		MSHZ
	8. Інтегрована група "Норд"			
A_{057}	13533086	АТ "Норд"	NORD	
A_{058}	05762559	АТ "Краматорський завод "Кондиціонер"		KOND
A_{059}	14309014	АТ "Завод електродвигун" м.Красноармійськ		ZELD
A_{060}	00213747	ВАТ "Донецький електромеханічний завод"		DELZ
A_{061}	14307363	ВАТ "Потенціал" (смт. Макарів)		POTN
A_{062}	30331976	ЗАТ "Інтертехніка"		INTX
	9. Корпорація "УкрАвто"			
A_{063}	25480917	ЗАТ "Запорізький автомобілебудівний завод"	ZAZA	
A_{064}	05808563	ВАТ "АвтоЗАЗ"		AZAZ
A_{065}	03121566	АТ "Українська автомобільна корпорація"	AVTO	
A_{066}	31750520	ВАТ "Автокапітал"		ACAP
	10. Ассоциация підприємств авіапромисловості України "Укравіапром"			
A_{067}	14312134	ВАТ " НВО "Електронприлад"		ELPR
A_{068}	14307794	ВАТ "Мотор Січ"	MSICH	
A_{069}	14308552	ВАТ "Український науково-дослідний інститут авіаційних технологій" (УкрНДІАТ)		IAVT
A_{070}	14315552	ВАТ "Корпорація "ФЕД"		CFED
A_{071}	14311614	ВАТ "Дніпропетровський агрегатний завод"		DAGZ
A_{072}	24994146	ЗАТ "Електропромислова компанія"		EPCM
	11. Асоціація "Укртрактор"			
A_{073}	05750295	ВАТ "Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе"	HTZD	
A_{074}	34567376	ВАТ "Чугуївський завод паливної апаратури"		CZPA
A_{075}	00235996	ВАТ "Дергачівський завод турбокомпресорів"		DZTK
A_{076}	00235967	ВАТ "Куп'янський ливарний завод"		KLZD
A_{077}	33203363	ЗАТ "Серп і молот"		SERP
	12. Концерн "УкрРосМетал"			
A_{078}	00110792	ВАТ "Полтавський турбомеханічний завод"	PTMZ	

Продовж. табл. Д.1

Актор	Код за ЄДРПОУ	Підприємство	Тікер	
			ПТФС	Власний
1	2	3	4	5
A_{079}	00213764	ВАТ "Глухівський завод "Електропанель"		GZEP
A_{080}	00220434	ВАТ "НВАТ ВНДІ Компресормаш"		IKOM
13. Підприємства Харківської області, що входять до складу пріоритетних кластерів розвитку				
13.1. Обладнання добувної промисловості				
A_{081}	00165712	ВАТ "Харківський машинобудівний завод "Світло Шахтаря"	HMBZ	
A_{082}	05755855	ВАТ "Завод "Потенціал" (м. Харків)		ZPOT
A_{083}	00223266	ВАТ "Харківський дослідний завод технологічного оснащення"		HZTO
A_{084}	00223272	ВАТ "Харківський завод штампів та пресформ"		CHTM
A_{085}	00223220	ВАТ "Харківський метизний завод"		HMTZ
13.2. Енергетичного машинобудування				
A_{086}	05762269	ВАТ "Турбоатом"	TATM	
A_{087}	00120980	ВАТ "Теплоенергомонтаж"		TENM
13.3. Сільськогосподарське машинобудування				
A_{088}	00236027	ВАТ "Автромат"	OATA	
A_{089}	00236033	ЗАТ "Лозівський завод "Трактородеталь"		TRDT
A_{090}	00216488	ВАТ "Науково-дослідний і проектно-конструкторський інститут засобів технологічного устаткування "ВЕЛТ"		VELT
13.4. Електротехнічне машинобудування				
A_{091}	05807629	ВАТ "Харківський електроапаратний завод"		HTLA
A_{092}	14312275	ВАТ "Коннектор"		CONC
A_{093}	01412822	ВАТ "Завод електромонтажних виробів"		ZEMV
A_{094}	14313062	ВАТ "Хартрон"		XRTN
A_{095}	00223237	ВАТ "РОСС"		ROSS
13.5. Потенційні учасники кластерів чи представники інших ІСБ				
A_{096}	00225667	ВАТ "Теплоавтомат"		TAVT
A_{097}	00220285	ВАТ"Український науково-дослідний та конструкторський інститут хімічного машинобудування "		ICHM
A_{098}	14309847	ВАТ "Вовчанський агрегатний завод"		VAGZ
A_{099}	00223214	ВАТ "Харківський завод Гідропривід"		GDPR
14. Лідери машинобудівної галузі, що можуть розглядатися як актори-волонтери				
A_{100}	14311695	ВАТ "Одеський механічний завод"		ODMZ
A_{101}	05763599	ЗАТ "Новокраматорський машинобудівний завод	NKMZ	
A_{102}	00213428	ВАТ "Запорожтрансформатор"	ZATR	
A_{103}	05747991	ВАТ "Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім.М.В.Фрунзе"	SMASH	
A_{104}	00211197	ВАТ "Ясинуватський машинобудівний завод"	YAMZ	
A_{105}	00211174	ВАТ "Криворізький завод гірничого машинобудування" (Криворожгірмаш)	KRGM	
A_{106}	00168076	ВАТ "Дніпроважмаш"	DZVM	
A_{107}	14300579	ВАТ "Точмаш"	TCHM	
A_{108}	00213440	ВАТ "Укрелектроапарат"		UEAP
A_{109}	05762565	ВАТ "Кременчуцький завод дорожніх машин"		KZDM
A_{110}	00210602	ВАТ "Енергомашспецсталь"	ENMA	
A_{111}	05763642	ВАТ "Старокраматорський машинобудівний завод"	KRBD	
A_{112}	13461621	ВАТ "Криворізький турбінний завод "Констар"		KTRZ
A_{113}	31936646	ЗАТ "Бориспільський автозавод"		BAZD
A_{114}	00240158	ВАТ "Дрогобицький завод автомобільних кранів"		DZAK
A_{115}	05745160	ВАТ "Луцький підшипниковий завод" (СКФ Україна)		LPDZ
A_{116}	00217449	ВАТ "Полтавхіммаш"		PCHM
A_{117}	00211004	ВАТ "Бериславський машинобудівний завод"	BMBZ	
A_{118}	05749336	ВАТ "Верхньодніпровський машинобудівний завод"	VDMZ	
A_{119}	00238138	ВАТ "Ковельсільмаш"	KSMA	
A_{120}	25599771	ТОВ "Костянтинівський завод металургійного обладнання"	KZMO	
A_{121}	00191046	ВАТ "Сілур"	SILUR	

Таблиця Д.2

Абсолютні показники, що характеризують масштаби діяльності учасників інтегрованих структур (тис. грн.)

Тікер	Чисельність персоналу (*ЧП*), осіб		Вартість основних фондів (*ОВФ*)		Валюта балансу (*ВБ*)		Реалізована продукція (РП)		Чистий прибуток (*ЧП*)		Матеріальні витрати (*МВ*)		Власний капітал (*ВК*)		Обіговий капітал (*ОК*)	
	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.
1. Українська Промислово Енергетична Компанія (ІСБ "УПЕК")																
HVST	616	616	31680,2	31813,1	52230,9	58739,8	18973	24108	-100,7	44,6	7955	13679,8	24498,1	24542	12166,3	18320,8
HELZ	904	829	18398,8	18643,8	36722,4	48751,2	71550,9	73917,2	34,8	4190,8	44899,5	44800	22335,3	26980,2	5977,4	14554,5
HARP	4041	3732	65310,8	96397,4	321332,1	365326,8	256615,6	347549,9	-13623,8	-4006,5	141875	197666,1	102961	98954,5	49516,9	98829,5
HRPTB	60	58	939,1	986,2	87745,1	95057,9	233747,1	315118,2	2445	4924,1	273,7	292,2	24452,9	29377	60250,3	79269,6
LKMZ	2963	3427	36346,4	45480,4	130926,5	177832,9	213086,4	314926,6	3806,7	11553,1	137584,1	209882,4	37885,2	49433,7	31620,7	99823,6
ENRG	3	3	0,3	3,5	2,6	8,2	21,8	37,1	0,6	5,8	50	50	0,2	6	0,2	2,5
CHTN	510	413	6840,3	6184,4	30677,7	27959,7	25152	32067	-1321,7	-2505,4	5045,5	4364,3	3179,6	674,2	-3410,7	-4160,8
UPEK	134	135	5642,6	4755,3	117808,1	431500,2	146638,9	162468	3149,5	257751,1	696,8	748,8	81295,4	336046,3	63394,6	58062,4
2. Машинобудівні активи у складі ІСБ "Приват"																
MZHG	352	326	11355,3	11062,3	35819,1	31314,8	19644,4	26608,3	-2545	-3023,1	6965,2	9626,8	20508,4	17828,7	19591,3	14617,9
OZSM	463	273	43594	28102,6	106853	114549,8	15077	1540,1	212	-968,1	14437,3	3706,5	59826	25260,7	11377	-7975,6
3. Кластер залізничного машинобудування																
KVBZ	6788	6785	173443,5	227984	819337,4	992548,7	1209199	2183448	92409,4	199935,2	865488,1	1464245	601627,5	799837,2	386877,8	552041
DNVM	4414	4609	49040	47120,8	328795,5	321967,4	512254,8	808901,6	12064	102039,8	357162,4	517690,7	110964,4	213004,2	61336,3	165876,6
KSTL	4353	4955	513382,9	520538,8	696720,1	719814,2	560803,5	1092974	23705,6	41470,9	333580,2	710775,1	595290,4	633714,2	71491,5	93992,1
LTPL	7953	8127	155088	146612	397294	615422	508704	590071	-15771	-14754	305864	363767	155305	140218	64800	-24268
LTRS	72	74	1080,9	1281,5	1514,9	2624	7338	12438,3	282,4	910,2	3211,1	8040	1203,4	1972	37,9	639,9
REMS	8	8	938	22	970	224	20,6	38	-113,7	-64	12,6	11,4	857	124	-81	102
LTTK	72	72	303,4	401,8	1929,7	1174,3	5946,4	4409,4	547,2	58,4	848,4	330,6	989,5	552,5	804,6	441,9
STRT	14	11	465,7	458,3	479	472,5	40,6	17,6	0,001	0,001	0,7	0,5	310,7	271,8	-155	-186,5
RMBD	2	1	171	179	171,2	179,2	69,4	77,8	13,2	13,8	42,9	21,1	161,2	175	-9,8	-4
AZGM	530	496	1546	1333	396019	407203	448603	282184	2153	2257	439	545	309478	310964	5965	8155
MZVM	9708	8176	272880	254473	1246243	1172293	2903325	2979713	434	1442	807406	979798	319928	321229	166109	103778
MSTZ	52	42	3284,7	2644,3	4899,5	4154,1	1751	1332,8	-904,8	-2102,7	3943,2	3079,2	3328,3	2238,5	43,6	-405,8
TRMH	220	210	3950,4	4298,8	22255,7	44321,8	15256,2	74346,7	79,8	1846	5446,1	45778,9	2913,4	4759,4	6565,3	8291,1
SEMZ	2092	1911	25655,2	41121,8	91364,3	117028,9	94831,7	90216,9	589,6	62,9	60239,7	53818,6	51983,9	52046,8	30803,1	31832
GTRZ	247	246	7240,6	7076,6	11589,3	11846,9	15813,2	23660,3	415,8	764,4	9525	15429,9	10627,3	11140,9	3290	3967,6
DVGZ	3094	1844	62879,8	174856,2	131638,9	220511,8	144577,2	22630,8	-78036,7	-64021,7	154153,5	20938,2	-41761,8	22193,7	-102091	-151179
DSTZ	1431	1302	95879,4	95957,6	159543,6	182211,9	266977,8	263421,9	7612,5	7607,9	174120,5	173445,3	136302,2	145258,8	36804,6	45451
ITRZ	859	850	40789	39588,3	82657,9	86404,5	34773,4	41080,9	-2411,7	18,3	21191,7	27977,3	63467,5	63238,5	599,8	-18,1
LTRZ	1684	1683	59689	98711	96026	142957	131118	160125	4376	4644	52092	66640	78833	110013	15705	15711
SVGZ	3607	5195	130246,5	155327,1	402075,6	883228,8	467521,4	1218136	11161,8	49776,2	335688	981541,6	73843,6	162032	-49790,8	2974,8
PTRZ	2254	2057	28567,8	32476,5	147780,8	163568,7	215259,9	218550,2	6117	-7771,3	101996,6	127071,8	76262,1	66740,4	63695,3	49759,5
KVGZ	244	291	4393,5	4125,4	17097,6	31165,1	37698,9	48978,7	-2896,8	-467,1	20110	27434	908,7	441,6	-3746,1	-4366,6
4. Машинобудівні активи ІСБ "СКМ" – UMBH Холдинг (Ukrainian Machine Building Holding limited)																
DRMZ	3378	3255	135995,8	131718,8	894686,1	760581,3	516811,6	914634,2	11732,7	25647,3	273481,8	545538,5	147059,7	172703	-38403,6	113686
GRMD	1622	1590	40201,4	57516	367012,7	275553,1	143765,9	251670,8	950	7075	84557,9	139273	81504,8	88579,8	-70204,9	-68851,7
GRMZ	693	622	30674,1	29832,1	110944,5	95216,2	8888,7	11448,4	101,4	-5059,9	8032,7	10463,5	92382,7	84456,4	61363,8	54463,9
DGRM	1672	1433	78305,8	85329,8	238589,5	200576,5	199949,3	269173,6	-17766,3	-36395,7	142524,9	224616,6	28104	-8291,7	-5900,1	-19666,7

Продовж. табл. Д.2

Тікер	Чисельність персоналу (*ЧП*), осіб		Вартість основних фондів (*ОВФ*)		Валюта балансу (*ВБ*)		Реалізована продукція (РП)		Чистий прибуток (*ЧП*)		Матеріальні витрати (*МВ*)		Власний капітал (*ВК*)		Обіговий капітал (*ОК*)	
	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.
SLTM	1345	924	28859,6	26484,2	67389	51353	62964,7	31644,4	-12764,5	-10808,6	34357,4	15858,6	41374,7	30563,6	10611	1624,1
DENZ	434	426	21344,1	20373,6	83033	75751,3	72667,7	86228,4	5571,1	224,2	31845,5	46171,2	34605,3	34829,5	10904,4	10123,3
5. Група "Фінанси та кредит"																
KRAZ	6595	6653	551429,6	1048439	2832769	4177955	624177,9	1098520	57704,6	74112,7	563700,3	928873,1	1308506	1980668	175762,2	61371,1
HZKV	630	630	105768	182101	240165	365514	42085	75023	625	639	23366	48976	117533	199678	41565	50831
KPAG	234	233	14529	29710,5	54744,7	62323,4	11225,4	14084,5	5,3	50	6580,1	7916,7	13656,2	26254,7	10022	-11710,1
AVRD	115	121	2943,2	9905	13473,4	31724,7	2476,1	13635,5	9,9	83,4	1914,6	8587,6	1736,3	12070	3308,2	12979,8
BPRG	1829	1624	40196	42017	90031	91717	67866	111469	-4186	4165	29787	44713	64938	69103	5521	10353
SZAR	71	88	3660	13518	6746	17422	6567	9583	76	526	3550	5106,7	6330	16820	2610	2739
TKST	1188	1170	67507	152856	660725	739412	71321	122027	4462	1990	38719	75754	390394	491547	-36050	355338
PAGZ	1436	1364	61555,2	61654,9	111339,9	271626	56699,9	70197,1	5501,9	562,7	23383,6	27580	72042,1	74165,4	9417,5	10640,2
UTGZ	235	235	89755	89746	106797,1	106074,5	6125,9	7955,9	1	-889,5	1506,9	3199,4	105556,6	104667	9473,4	8379,7
SBZZ	1996	2122	240490	242574	620768	765184	57086	166034	-2202	3766	69615	82681	277151	280787	8180	-25208
KSSZ	168	168	8217,1	7877,8	70213,2	106148,5	4890,2	3144,2	-5288	-3590,1	4444,7	6379,6	13885,2	38619,5	-3427,1	-7261,6
6. Корпорація "Богдан" у складі групи "Укрпромінвест"																
LUAZ	1254	3198	82653	179123	1912611	3905463	2498348	4592542	100650	372823	1378979	3286329	1059162	1432007	786644	846164
CHBS	1456	1491	23713	20892	306144	348823	477118	564161	5998	18308	371944	387753	169199	187507	140466	160779
LNKZ	1315	1258	60875,3	57886,2	400493,7	434312,2	81302,6	55508,8	778,7	-19264,5	54477,1	46591,17	132638	164863,1	55909,9	80346
UAVH	753	930	6811,7	8016,2	278861,6	367097,5	767730,7	1025028	1859,8	24381,8	29021,7	34490,2	5783,3	30160,1	44118,1	57693
7. ІСБ "Укрпідшипник"																
UAPD	231	222	229557,7	222921,4	643300,4	659037,9	4751,4	16420,9	-58020,4	-20990,2	1692,8	1342,8	369221,8	348231,6	273079,8	78302
AMZV	1249	1241	27270	27508,4	144550,2	133102,8	204981,2	237434	8248,8	5122,3	103258,1	134549,8	42437,3	39024	70969,3	84596,9
MSHZ	742	740	6002	5695,4	29101,5	28517	43505,8	36564,1	319,5	0,2	21641,5	17935	2945,5	2945,9	-4024,1	-3579,9
8. Інтегрована група "Норд"																
NORD	6557	6036	235365,7	246036,6	402853,4	534365,9	1220783	1447680	-4568,9	13416,1	794251,5	930784,2	278348	288800	25376,1	6934,3
KOND	597	540	16661,6	16975,5	28379,7	27909,3	69008,7	66139,9	-984,3	-1085,7	41934,4	39664,4	12264,7	13419,9	-1783,2	-4036
ZELD	324	294	6089,1	6256,4	9170,2	10721,5	98064,2	115566,1	4	242,9	77513,2	90730,9	5880,3	8123,2	-338,4	1680,3
DELZ	263	251	950,6	965,2	5612,6	5356,5	14869	17450,8	178,4	-182,3	6169,3	8831	4311,7	4129,4	3005,5	2676,7
POTN	238	179	3837,1	3221,8	7937,8	12055,2	17682,8	27043,4	128,6	451,6	9003,8	14467,7	5162,6	5614,2	2088,3	2570,4
INTX	438	435	14722,7	16540,7	92629,2	125298	211557,8	239857,5	10190,5	10799,7	163020,5	164969,1	32669,2	43468,9	17579,7	55218,3
9. Корпорація "УкрАвто"																
ZAZA	15903	15898	1017381	1339043	3867454	5488458	8115350	13294733	98974	564172	5568570	8831981	2034684	2589247	1477545	1392169
AZAZ	31	31	5519	5375	527752	643690	124	118	-146779	-1451	109	131	182294	298885	-103738	-104167
AVTO	2715	3291	220640,7	1073712	3059151	3843671	3947620	2833224	51379,7	1075148	16551,6	21389,8	622620,3	2414661	-313880	940036,5
ACAP	78	96	2950,2	2715,6	136064,6	260254,9	670406,1	1065084	25324,6	30180,2	1347,1	994,5	36319,5	56907,2	33007,4	64627,8
10. Ассоциация підприємств авіапромисловості України "Украавіапром"																
ELPR	470	475	11026,6	12350,5	27017,4	29073,6	33110,9	38088,3	664,3	868	9335,3	7709,3	19996,8	20484,1	7732,1	7557,6
MSICH	23028	21660	717699	786242	2269035	2915431	1279507	1800852	39113	207126	562575	855726	1395236	1789919	408297	738111
IAVT	57	51	4970	4716	8250	8435,6	1334	2033,2	122	158,3	748	983,1	8056	8139,3	2665	2444,9
CFED	135	53	6904,9	20676,7	47228,6	62290,1	85083,6	114065,1	3793,1	5040,8	5014,8	6940,4	19304,9	24240,8	3023,4	-396,7
DAGZ	2627	2485	32638,8	137776	145648,4	289347,8	118484,1	107168,1	2256,3	2247,5	19915,7	25428,9	-26176,5	64284,1	8657,2	12319,5
EPCM	94	93	951,7	917,7	2760,5	2927,5	28860,3	29573,8	95,5	-797,4	154,7	12,5	396	115,5	-555,7	-802,2

Продовж. табл. Д.2

Тікер	Чисельність персоналу (*ПП*), осіб		Вартість основних фондів (*ОВФ*)		Валюта балансу (*ВБ*)		Реалізована продукція (РП)		Чистий прибуток (*ЧП*)		Матеріальні витрати (*МВ*)		Власний капітал (*ВК*)		Обіговий капітал (*ОК*)	
	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.
11. Асоціація "Укртрактор"																
HTZD	5982	5199	239840	217133,3	528814,6	725794,8	443363,3	515963,7	-31229,3	-89872,6	178320,3	291109,1	109256,2	20286,7	-51257,7	-147303
CZPA	926	650	33727,1	32786,7	74948,3	70475,4	20101,1	18985,7	-1783,3	-15106,6	14174,7	8448	18971,1	3864,5	24494,2	31137,5
DZTK	9	5	5600,6	611,6	11310,6	5063,1	433	9661,2	-1201,8	2043,9	22,7	23,4	6530,9	1430,6	-3023,9	-3135,3
KLZD	457	386	47950	42207	60859	67702	13848	15962	-5563	-8329	7096	7915	-15425	-23754	-70832	-73601
SERP	187	176	18150,9	17484,5	44898,6	38961,6	9617,7	6891,9	-124,2	-442,6	3872,6	6893,1	172,5	1729,9	-16610,7	-16069,7
12. Концерн "УкрРосМетал"																
PTMZ	1956	1717	33867,6	45700,6	136942,5	175080	186733,7	209468,9	8293,6	3281,9	81590,7	130587,3	107101,6	110360,8	85784,4	76918,1
GZEP	238	216	2462	2219,3	13950,4	15283	20047,8	26179,2	1273,9	1306,3	11481	14008,1	10029,3	11335,6	7525,4	9056,4
IKOM	569	563	13943,8	14330,8	54396,5	73439	56323,2	80229,7	4313,6	3155,6	36503,8	54018,3	21237,3	25550,9	5699,2	8116,2
13. Підприємства Харківської області, що входять до складу пріоритетних кластерів розвитку																
HMBZ	2716	2603	46624,4	48434,7	279552,6	323649,9	246608,3	323112,9	29679,6	31088,9	101487,6	148680,5	261810,3	292971,9	209222,5	233058,4
ZPOT	368	323	8550,5	7910,3	36485,1	26432,6	11776,1	14223	-3238,1	-5155,4	7093,1	6873	12365,5	7210,1	-1011	-5129,6
HZTO	127	116	3351,1	3684,8	6956,8	7092	5038	6341,8	18,8	4,6	2086	2283,4	5204,5	5209,1	2497,2	1906,2
CHTM	208	214	484,9	420,5	1197,6	1798,7	4980,2	7528,9	4,4	120,2	2111	2788,7	687,9	808,1	138,2	261,2
HMTZ	163	149	2334,8	2468	5712,6	6902,7	13346,9	14422,4	132,3	118,9	8817,2	9518,1	4409,5	4528,4	1742,8	1674,9
TATM	4736	4903	219465,4	219274,1	989585,5	1075969	309128,5	373417	22206	34872,4	133037,5	159602,3	819641,4	836421,5	411933	345184,3
TENM	909	770	6860,3	6552,3	36385,5	32294,7	41812,9	50798,2	-1116	-3931	7600,2	18731,9	25875,5	21493,4	18467,1	14427,6
OATA	1479	1347	40728,6	38174,8	75940,5	75404,3	84801,5	90879,3	-1238,6	-986,8	46533,9	50164,7	54304,9	53318,1	14897,1	15314,9
TRDT	222	220	1223,8	4314,6	16674,2	14676,6	12416,3	13502,2	263,8	-845,8	6596,6	6284,1	14314,1	13428,7	8533,3	8628,2
VELT	28	31	140,2	150	28427,9	28619,4	641,9	690,4	12	13,2	290,4	260,1	28328,4	28337	330,3	330
HTLA	219	221	2436,9	2009,3	7919,8	12147	9433,9	13301,4	313,8	2043,3	4610,9	5968,9	6744,1	8788,7	4125,6	8761,3
CONC	1052	1063	36001,9	36411,4	83641,9	88495,7	48015,5	54648,3	8914	6921,2	17835,1	23991,8	65520,5	71824,9	25737,2	29519,3
ZEMV	82	85	2470	2327,4	4310,2	4179,9	3865,9	5428,5	-42,5	-112,5	1718,7	2682,7	2656,8	2544,3	-224,8	-234,4
XRTN	54	50	5457	5192	106144	106675	1629	1868	1079	1102	237	328	105062	105622	6849	9422
ROSS	627	515	15918,5	19557,1	50335,8	63121,4	115663,8	133938,8	1310,8	668,1	72292,2	84937,4	19650,1	20318,2	-2563,8	-2241,8
TAVT	228	211	4838	4493,2	12271,9	12793,5	6570,9	4838,7	603,6	-1868,7	2192	1925,1	9607,9	7739,2	4401,8	2622,6
ICHM	144	165	4444,8	4322,4	5828,4	5477,4	4160,7	4814,4	-359,4	281,4	991,7	1143,9	4246,2	4165,9	-24,9	53,7
VAGZ	1134	1094	16450,4	14609,1	45326,2	59323,6	41452,3	66508,5	2111,6	8155,5	15271,6	23050,3	42909,1	47697,5	25834,9	30024
GDPR	297	273	6561,9	5589,9	16859,3	22404,7	11901,3	9848,4	209,5	13,1	5014	7310	14321,6	12749,6	5664,9	5708,8
14. Лідери машинобудівної галузі, що можуть розглядатися як актори-волонтери																
ODMZ	184	141	837,6	896,7	3811,7	3758,4	6867,6	10372,5	42,5	10,6	3067,1	6385,9	3014,5	3025,1	2176,9	2128,4
NKMZ	15094	15197	714278,2	803435	2130804	2951251	1745471	2279920	198487,5	461289,5	716048,1	1082873	1567572	1987621	781531,2	1058402
ZATR	4900	4987	161439,4	197915,9	687991	2472689	1085012	2121556	115384,7	429711,7	646723,2	1216751	288896,7	615259,4	212625,6	589584,8
SMASH	19535	18185	550547	555652	1892117	2144568	1606784	1696068	70547	102449	620288	806766	881521	956726	461044	507102
YAMZ	1232	1100	32426,2	35554	280118,9	289680,6	141097,8	141273,5	14726,9	252,2	63277,6	77548,5	205658,3	205910,5	58433,6	73245,5
KRGM	885	760	18309	18116,7	49176	49997,3	41511	48069,4	-4063	463,1	22383	20252,3	31432	31772,5	8046	8774,6
DZVM	3960	3849	87479	98892	244368	280578	324561	402924	-251	2725	149848	198899	159440	157911	72916	69628
TCHM	1887	1618	97012	89762	194766	190259	58211	73005	-15205	-20069	39747	41616	115378	94693	5422	-8262
UEAP	1534	1674	22994	25359	79249	91108	344634	251166	1520	2628	185700	246265	30483	33073	17440	13638
KZDM	2690	2810	35313,9	39989,5	101575,8	123345	183438,1	304929,2	2442,7	14395,7	88845,2	150331,9	72454,3	86350	35571,3	46336,5
ENMA	3763	3347	332676,3	358769	923522,4	1238478	389846,4	595717	7179,6	10183,7	222734,4	402594	310418,6	295242	182993,8	168318,2
KRBD	2150	2243	63728	85141,6	217253,2	347746,4	158350,9	251334,5	12017	10158,7	76840,8	154912,5	85667	97371,9	33015,8	39838,2

Продовж. табл. Д.2

Тікер	Чисельність персоналу (*ЧП*), осіб		Вартість основних фондів (*ОВФ*)		Валюта балансу (*ВБ*)		Реалізована продукція (РП)		Чистий прибуток (*ЧП*)		Матеріальні витрати (*МВ*)		Власний капітал (*ВК*)		Обіговий капітал (*ОК*)	
	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.	2006 р.	2007 р.
KTRZ	1274	1381	133104,5	134329,6	215050,2	266561,9	96395	137400,9	-1065,6	3168,9	40497,6	80060,1	165485,4	166909,4	53170,8	46061,5
BAZD	828	830	57032,4	57737,9	180594,5	220012,1	274683	423115,8	4605,8	-4835	179642,1	340522,1	25860,7	20888,7	79521,5	122953,7
DZAK	1472	1690	30675,5	34983,2	69940,9	107976,1	170880,9	366336,8	852,7	34087,9	108407,6	242214,4	43871,5	88459,4	5407	35249,3
LPDZ	1553	1516	100029,5	106659,6	191451,4	210146,1	200420,8	266456,6	-22055,6	-21584,4	127176,2	187036,4	109861,5	131623,1	2704	59398,2
PCHM	850	904	29812,6	29303,7	74978,1	153269,6	120004,5	234208,7	-1925	4747,8	70449,6	193605,7	34186	39567,8	-3029	12683,4
BMBZ	545	477	12077	11653	32945	36818,6	24675	42338,7	-543	3711,5	15220	21812	27633	31339,7	9162	14900,1
VDMZ	403	420	6955,5	8159,5	16823,7	22571,7	15786,1	31456,4	-622,8	67,8	5675,7	19989,2	14648,9	14705,1	5999,6	4730,7
KSMA	2052	1958	47270,8	45974,4	90798,4	109950,4	88177,2	107200,9	-181,8	816,4	51995	63006,4	67114,4	67842,9	16689,3	17212,7
KZMO	109	265	7037,4	21540	43578,5	52075,3	10208,8	86586,7	-2055	737,1	4952	54963,9	5012,7	5927,8	12527,2	16464,3
SILUR	3963	3163	121689	118717,5	232272	229928,9	436981	571811,2	43234,8	1026,1	218397,4	282500,5	121618,3	122644,4	31566,7	35654,6

Таблиця Д.3

Перелік коефіцієнтів, використаних при аналізі господарювання учасників інтеграційних структур

Показник	Коефіцієнт зносу ОВФ	Коефіцієнт поточної ліквідності	Коефіцієнт термінової ліквідності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними засобами	Коефіцієнт маневреності	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	Інтенсивності обігу активів	Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу
Шифр показника	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{11}
	$K_{ЗФ}$	$K_{ПЛ}$	$K_{ТЛ}$	$K_{АЛ}$	$K_{АВ}$	$K_{ЗВЗ}$	$K_{ЗЗ}$	$K_{МН}$	$K_{ДЗ}$	$K_{ІОК}$	$K_{ООК}$

Показник	Коефіцієнт оборотності запасів	Тривалість одного обороту запасів	Тривалість обороту оборотного капіталу	Відношення дебіторської до кредиторської заборгованості	Коефіцієнт обороту дебіторської заборгованості	Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості	Частка матеріальних витрат у собівартості	Частка оплати праці у собівартості	Частка витрат на соціальні на соціальні заходи	Частка амортизації у собівартості	Частка інших витрат у собівартості
Шифр показника	X_{12}	X_{13}	X_{14}	X_{15}	X_{16}	X_{17}	X_{18}	X_{19}	X_{20}	X_{21}	X_{22}
	$K_{ОЗ}$	$T_{ОЗ}$	$T_{ОК}$	$K_{ДК}$	$K_{ДЗ}$	$K_{КЗ}$	$Ч_{МВ}$	$Ч_{ОП}$	$Ч_{СЗ}$	$Ч_{АМ}$	$Ч_{ІВ}$
Од. виміру		дн.	дн.								

Показник	Собівартість реалізованої продукції на 1 грн. реалізованої продукції	Витрати на 1 грн. доходу від реалізації	Продуктивність праці	Фондоозброєність працівників	Фондовіддача	Матеріаловіддача	Рентабельність реалізованої продукції	Рентабельність операційної діяльності	Рентабельність активів	Загальна рентабельність	Вихід продукції з 1 грн. матеріальних витрат	Вихід продукції з 1 грн. трудових витрат
Шифр показника	X_{23}	X_{24}	X_{25}	X_{26}	X_{27}	X_{28}	X_{29}	X_{30}	X_{31}	X_{32}	X_{33}	X_{34}
	$C_{РП}$	$B_{ДХ}$	$ПТ$	$ФО_П$	$ФВ$	$МВ$	$R_{РП}$	$R_{ОД}$	R_A	R	$B_{МВ}$	$B_{ТВ}$
Од. виміру	грн.	грн.	тис.грн.	тис.грн.	грн./грн.	грн./грн.	%	%	%	%	грн.	грн.

Таблиця Д.4

Показники, що характеризують фінансовий стан учасників інтегрованих структур (тис. грн.)

Тікер	X_1 ($К_{ЗФ}$)	X_2 ($К_{ПЛ}$)	X_3 ($К_{ТЛ}$)	X_4 ($К_{АЛ}$)	X_5 ($К_{АВ}$)	X_6 ($К_{ЗВЗ}$)	X_7 ($К_{ЗЗ}$)	X_8 ($К_{МН}$)	X_9 ($К_{ДЗ}$)	X_{10} ($К_{ІОК}$)	X_{11} ($К_{ООК}$)	X_{12} ($К_{ОЗ}$)	X_{13} ($Т_{ОЗ}$)	X_{14} ($Т_{ОК}$)	X_{15} ($К_{ДК}$)	X_{16} ($К_{ДЗ}$)
1. Українська Промислово Енергетична Компанія (ІСБ "УПЕК")																
HVST	0,246	1,932	0,802	0,010	0,418	0,100	0,819	0,155	0,372	0,410	1,246	0,601	607,3	292,9	1,585	3,034
HELZ	0,692	2,161	1,274	0,036	0,553	0,197	0,840	0,197	0,255	1,516	4,564	2,460	148,4	80,0	1,832	7,262
HARP	0,668	2,442	1,074	0,309	0,271	-0,592	-2,475	-1,001	0,667	0,951	3,152	1,883	193,8	115,8	1,233	8,916
HRPTB	0,552	6,999	6,219	3,112	0,309	0,290	261,997	0,912	0,641	3,315	2,565	2,199	166,0	142,3	2,332	9,739
LKMZ	0,416	4,325	1,926	0,761	0,278	0,011	0,053	0,029	0,666	1,771	2,811	2,162	168,8	129,9	1,454	13,284
ENRG	0,186	2,136	-43,591	1,773	0,732	0,532	0,025	0,417	0,000	4,524	12,360	6,574	55,5	29,5	0,462	51,500
CHTN	0,632	0,838	0,395	0,006	0,024	-0,264	-6,506	-8,465	0,696	1,147	-6,053	1,168	312,5	-60,3	2,074	2,851
UPEK	0,450	1,845	1,841	0,877	0,779	0,247	108,394	0,093	0,074	0,377	2,024	0,927	393,8	180,4	0,775	12,359
2. Машинобудівні активи у складі ІСБ "Приват"																
MZHG	0,624	6,720	2,396	0,079	0,569	0,215	1,860	0,207	0,380	0,850	1,626	1,385	263,5	224,4	23,329	28,388
OZSM	0,541	0,911	0,663	0,001	0,221	-0,098	-16,022	-0,316	0,000	0,013	-0,161	0,041	8952,5	-2268,3	1,020	2,748
3. Кластер залізничного машинобудування																
KVBZ	0,386	4,027	1,954	0,251	0,816	0,752	1,938	0,681	0,000	2,200	3,740	2,923	124,9	97,6	1,440	48,486
DNVM	0,639	2,602	1,186	0,403	0,673	0,609	1,638	0,757	0,008	2,512	4,721	2,928	124,7	77,3	1,696	73,246
KSTL	0,781	2,651	1,560	0,274	0,883	0,442	1,405	0,105	0,041	1,518	10,505	6,625	55,1	34,7	2,097	16,765
LTPL	0,665	0,943	0,402	0,043	0,241	-0,155	-0,523	-0,422	0,205	0,959	-21,95	1,318	277,0	-16,6	1,488	16,461
LTRS	0,536	2,065	1,399	0,093	0,752	0,474	1,931	0,298	0,025	4,740	18,907	9,851	37,1	19,3	2,329	27,267
REMS	0,949	2,020	1,730	1,730	0,554	0,505	3,517	0,823	0,000	0,170	0,314	0,158	2304,1	1163,4	1,000	32,000
LTTK	0,509	2,466	1,986	1,119	0,743	0,594	3,480	0,506	0,000	3,755	8,315	4,986	73,2	43,9	14,414	17,581
STRT	0,581	0,071	0,023	0,023	0,575	-13,134	-19,427	-0,686	0,000	0,037	-0,079	1,035	352,6	-4630,8	0,004	147,00
RMBD	0,797	0,048	0,000	0,000	0,977	-20,000	-20,000	-0,023	0,000	0,434	-16,23	324,500	1,1	-22,5	0,455	64,900
AZGM	0,693	1,085	0,325	0,016	0,764	0,077	0,111	0,026	0,000	0,693	11,524	0,906	403,0	31,7	1,864	8,031
MZVM	0,563	1,142	0,842	0,004	0,279	-0,011	-0,080	-0,029	0,257	2,542	24,902	3,092	118,0	14,7	0,323	53,817
MSTZ	0,606	0,788	0,354	0,002	0,539	-0,269	-0,500	-0,181	0,000	0,321	-2,737	0,736	496,2	-133,4	0,694	1,649
TRMH	0,494	1,267	0,781	0,040	0,107	-0,006	-0,051	-0,046	0,641	1,677	7,473	1,575	231,8	48,8	0,752	2,941
SEMZ	0,518	1,757	0,934	0,038	0,446	0,123	1,283	0,174	0,303	0,771	2,577	1,128	323,6	141,7	1,606	4,465
GTRZ	0,779	6,620	3,306	0,011	0,940	0,849	4,988	0,356	0,000	1,997	5,365	4,555	80,1	68,0	5,161	54,777
DVGZ	0,705	0,230	0,097	0,000	0,104	-3,365	-9,071	-6,669	0,050	0,103	-0,142	0,473	772,0	-2577,6	0,168	5,378
DSTZ	0,475	2,265	0,903	0,142	0,797	0,546	1,398	0,306	0,007	1,446	5,179	2,904	125,7	70,5	0,475	15,232
ITRZ	0,412	0,999	0,271	0,006	0,732	-0,001	-0,003	0,000	0,000	0,475	-1969,6	1,540	236,9	-0,2	0,509	7,847
LTRZ	0,728	1,827	0,760	0,068	0,770	0,051	0,166	0,016	0,112	1,120	8,499	3,857	94,6	42,9	1,295	12,782
SVGZ	0,694	1,004	0,915	0,008	0,184	0,004	0,061	0,018	0,000	1,379	399,45	1,642	222,3	0,9	0,763	33,535
PTRZ	0,893	1,649	0,882	0,047	0,408	0,234	4,372	0,443	0,232	1,336	3,845	1,516	240,8	94,9	1,306	4,954
KVGZ	0,664	0,858	0,722	0,001	0,014	-0,166	-1,118	-9,888	0,000	1,572	-9,428	1,562	233,7	-38,7	0,474	2,927
4. Машинобудівні активи ІСБ "СКМ" – UMBH Холдинг (Ukrainian Machine Building Holding limited)																
DRMZ	0,443	1,245	0,849	0,029	0,227	-0,017	-0,131	-0,056	0,417	1,203	6,705	1,319	276,8	54,4	0,482	5,524
GRMD	0,531	0,613	0,323	0,013	0,321	-0,713	-4,408	-0,879	0,092	0,913	-3,053	1,937	188,5	-119,6	1,166	7,882

Продовж. табл. Д.4

Тікер	X_1 ($К_{ЗФ}$)	X_2 ($К_{ПЛ}$)	X_3 ($К_{ТЛ}$)	X_4 ($К_{АЛ}$)	X_5 ($К_{АВ}$)	X_6 ($К_{ЗВЗ}$)	X_7 ($К_{ЗЗ}$)	X_8 ($К_{МН}$)	X_9 ($К_{ДЗ}$)	X_{10} ($К_{ІОК}$)	X_{11} ($К_{ООК}$)	X_{12} ($К_{ОЗ}$)	X_{13} ($Т_{ОЗ}$)	X_{14} ($Т_{ОК}$)	X_{15} ($К_{ДК}$)	X_{16} ($К_{ДЗ}$)
GRMZ	0,720	6,456	1,383	0,004	0,887	0,833	2,633	0,636	0,009	0,120	0,175	0,148	2465,3	2083,7	1,288	1,282
DGRM	0,482	0,824	0,452	0,003	-0,041	-1,263	-7,000	14,061	1,094	1,342	-12,02	2,590	140,9	-30,4	0,380	7,137
SLTM	0,715	1,085	-1,729	0,008	0,628	0,076	0,511	0,049	0,001	0,616	17,508	1,374	265,7	20,8	0,942	32,108
DENZ	0,479	1,414	1,036	0,025	0,460	-0,183	-1,481	-0,182	0,321	1,138	7,302	2,273	160,6	50,0	1,869	4,567
5. Група "Фінанси та кредит"																
KRAZ	0,943	1,030	0,912	0,004	0,474	-0,053	-1,093	-0,056	0,080	0,263	165,87	4,882	74,8	2,2	0,343	605,09
HZKV	0,841	1,393	1,217	0,002	0,546	0,080	1,230	0,072	0,154	0,205	1,323	0,373	978,2	275,8	0,635	3,284
KPAG	0,636	0,494	0,302	0,005	0,425	-2,134	-9,856	-0,922	0,324	0,226	-1,014	1,038	351,7	-360,0	0,190	8,242
AVRD	0,587	2,491	2,080	0,014	0,380	0,094	0,798	0,168	0,476	0,430	0,888	0,532	686,4	410,9	0,601	69,213
BPRG	0,600	1,488	0,558	0,044	0,753	0,283	1,545	0,129	0,020	1,215	9,650	3,180	114,8	37,8	1,117	18,671
SZAR	0,479	5,550	2,257	0,042	0,965	0,820	2,290	0,163	0,000	0,550	2,934	2,405	151,8	124,4	22,091	16,533
TKST	0,834	2,549	2,433	0,001	0,665	0,576	21,346	0,685	0,036	0,165	0,293	0,178	2052,0	1247,1	1,128	60,607
PAGZ	0,896	1,054	0,998	0,000	0,273	0,051	2,452	0,143	0,000	0,258	6,222	0,318	1146,9	58,7	0,736	8,922
UTGZ	0,458	13,332	1,129	0,196	0,987	0,845	3,875	0,073	0,007	0,075	0,854	0,792	460,6	427,4	16,020	30,180
SBZZ	0,456	0,947	0,657	0,012	0,367	-0,069	-0,954	-0,111	0,021	0,217	-6,533	0,363	1004,6	-55,9	0,274	218,69
KSSZ	0,771	0,873	0,667	0,000	0,374	-0,328	-3,634	-0,414	0,188	0,030	-0,361	0,052	6966,8	-1011,6	97,558	0,097
6. Корпорація "Богдан" у складі групи "Укрпромінвест"																
LUAZ	0,191	1,414	1,203	0,167	0,367	0,144	3,508	0,291	0,231	1,176	48,821	14,339	25,5	7,5	1,537	265,73
CHBS	0,365	2,005	1,661	0,034	0,541	0,501	3,947	0,852	0,000	1,617	3,040	1,524	239,6	120,1	1,211	5,121
LNKZ	0,647	1,301	0,343	0,146	0,380	0,225	2,840	0,474	0,013	0,128	0,646	0,149	2444,8	565,2	0,127	11,221
UAVH	0,388	1,276	1,051	0,123	0,082	-0,264	-3,454	-2,330	0,809	2,792	14,604	3,180	114,8	25,0	3,746	15,306
7. ІСБ "Укрпідшипник"																
UAPD	0,154	2,502	2,493	0,214	0,528	-1,383	-545,06	-0,518	0,426	0,025	0,174	0,105	3481,4	2094,4	4,259	1,607
AMZV	0,285	7,514	5,663	0,072	0,293	0,036	0,251	0,090	0,675	1,784	2,506	2,173	168,0	145,6	4,137	12,529
MSHZ	0,606	0,860	0,384	0,006	0,103	-0,164	-1,097	-1,225	0,010	1,282	-9,406	1,533	238,1	-38,8	3,738	4,263
8. Інтегрована група "Норд"																
NORD	0,489	1,028	0,658	0,016	0,540	0,022	0,105	0,019	0,005	2,709	1884,7	52,094	7,0	0,2	0,961	116,53
KOND	0,479	0,721	0,111	0,002	0,481	-0,387	-1,541	-0,301	0,000	2,370	-13,61	5,354	68,2	-26,8	0,068	61,199
ZELD	0,468	1,666	0,371	0,105	0,765	0,400	0,595	0,205	0,000	10,779	57,315	23,033	15,8	6,4	0,087	943,26
DELZ	0,683	4,699	3,927	0,377	0,809	0,699	9,374	0,549	0,065	3,258	5,447	11,476	31,8	67,0	9,560	39,006
POTN	0,502	1,472	0,977	0,011	0,466	0,197	0,945	0,281	0,150	2,243	8,767	2,812	129,8	41,6	1,078	4,411
INTX	0,338	2,042	0,869	0,034	0,349	0,247	1,058	0,610	0,395	1,914	3,967	2,024	180,3	92,0	0,873	7,638
9. Корпорація "УкрАвто"																
ZAZA	0,321	1,621	0,971	0,146	0,472	0,202	1,286	0,283	0,203	2,422	9,303	3,566	102,4	39,2	0,684	22,040
AZAZ	0,561	0,102	0,101	0,025	0,464	-28,127	-2344,8	-1,114	0,434	0,000	-0,001	0,008	44064,4	-387968	0,008	6,282
AVTO	0,102	2,076	1,869	0,212	0,629	0,214	24,331	0,160	0,186	0,737	2,383	1,255	290,7	153,1	0,845	10,692
ACAP	0,410	1,347	0,740	0,040	0,284	0,257	694,923	0,876	0,000	4,092	13,340	3,434	106,3	27,4	0,953	14,646
10. Ассоциация підприємств авіапромисловості України "Укравіапром"																
ELPR	0,598	1,929	1,246	0,248	0,705	0,453	2,953	0,347	0,022	1,310	4,639	2,243	162,8	78,7	0,645	910,69
MSICH	0,569	1,725	0,596	0,082	0,615	0,362	2,476	0,354	0,054	0,618	2,371	0,997	366,2	154,0	1,086	15,056

Продовж. табл. Д.4

Тікер	X_1 ($K_{ЗФ}$)	X_2 ($K_{ПЛ}$)	X_3 ($K_{ТЛ}$)	X_4 ($K_{АЛ}$)	X_5 ($K_{АВ}$)	X_6 ($K_{ЗВЗ}$)	X_7 ($K_{ЗЗ}$)	X_8 ($K_{МН}$)	X_9 ($K_{ДЗ}$)	X_{10} ($K_{ІОК}$)	X_{11} ($K_{ООК}$)	X_{12} ($K_{ОЗ}$)	X_{13} ($T_{ОЗ}$)	X_{14} ($T_{ОК}$)	X_{15} ($K_{ДК}$)	X_{16} ($K_{ДЗ}$)
IAVT	0,476	9,513	7,353	4,342	0,966	0,895	23,218	0,300	0,000	0,241	0,735	0,659	554,1	496,3	720,10	2,497
CFED	0,249	0,988	0,633	0,108	0,389	-0,136	-1,004	-0,188	0,146	1,831	-241,7	3,572	102,2	-1,5	0,539	13,650
DAGZ	0,867	1,095	0,820	0,002	0,222	-0,582	-10,930	-1,287	0,597	0,370	7,719	0,668	546,2	47,3	0,303	6,990
EPCM	0,344	0,715	0,160	0,001	0,039	-0,399	-30,386	-6,945	0,000	10,102	-30,71	12,546	29,1	-11,9	0,003	7246,4
11. Асоціація "Укртрактор"																
HTZD	0,688	0,737	0,472	0,013	0,030	-0,704	-3,221	-13,331	0,868	0,711	-2,839	1,012	360,5	-128,6	3,684	4,041
CZPA	0,369	6,063	1,704	0,030	0,055	-0,786	-3,819	-7,586	0,940	0,269	0,556	0,470	777,0	656,8	4,067	7,785
DZTK	0,833	0,137	0,072	0,002	0,283	-6,306	-13,263	-2,192	0,000	1,908	-0,037	0,231	1578,1	-9951,2	0,252	0,599
KLZD	0,683	0,195	0,170	0,004	-0,350	-4,133	-58,183	3,105	0,000	0,236	-0,192	0,792	460,9	-1905,0	0,903	1,093
SERP	0,227	0,568	0,379	0,015	0,044	-0,759	-109,76	-9,289	0,000	0,177	-0,252	0,191	1910,7	-1450,9	34,303	2,518
12. Концерн "УкрРосМетал"																
PTMZ	0,559	3,027	0,870	0,016	0,630	0,437	1,911	0,454	0,195	1,196	2,433	1,631	223,8	150,0	1,056	10,736
GZEP	0,729	3,294	1,242	0,003	0,742	0,696	2,480	0,799	0,000	1,713	2,510	1,749	208,7	145,4	1,353	4,922
IKOM	0,448	1,169	0,226	0,003	0,348	0,145	0,797	0,318	0,000	1,092	8,478	1,229	297,0	43,1	0,355	8,524
13. Підприємства Харківської області, що входять до складу пріоритетних кластерів розвитку																
HMBZ	0,593	8,597	5,465	2,402	0,905	0,884	5,449	0,795	0,000	0,998	1,157	1,023	356,9	315,5	1,644	13,482
ZPOT	0,427	0,733	0,325	0,001	0,273	-0,364	-4,056	-0,711	0,000	0,538	-2,526	0,919	397,0	-144,5	1,112	4,054
HZTO	0,616	2,426	0,608	0,046	0,735	0,419	5,113	0,261	0,095	0,894	2,946	2,110	173,0	123,9	0,091	228,305
CHTM	0,862	1,264	0,713	0,001	0,449	0,208	0,696	0,322	0,001	4,186	25,089	5,241	69,6	14,5	1,023	11,627
HMTZ	0,730	1,707	0,134	0,020	0,656	0,413	0,994	0,368	0,001	2,089	7,176	2,973	122,8	50,9	0,087	88,243
TATM	0,724	2,513	1,012	0,304	0,782	0,590	3,295	0,402	0,008	0,347	0,968	0,584	625,0	377,0	6,803	3,002
TENM	0,678	2,415	1,934	0,775	0,684	0,586	3,242	0,653	0,000	1,573	2,950	1,730	211,0	123,7	2,375	6,060
OATA	0,669	1,848	0,907	0,412	0,708	0,341	1,778	0,213	0,068	1,205	5,350	2,474	147,6	68,2	1,363	19,203
TRDT	0,360	7,914	1,287	0,011	0,915	0,874	2,654	0,643	0,000	0,920	1,388	1,213	300,9	263,0	1,151	17,113
VELT	0,851	2,169	0,342	0,001	0,990	0,539	9,041	0,012	0,000	0,024	1,786	0,964	378,8	204,4	0,791	48,702
HTLA	0,736	11,013	6,760	1,100	0,724	0,651	4,510	0,714	0,220	1,095	1,431	1,301	280,6	255,1	6,389	6,974
CONC	0,622	2,771	-0,974	0,218	0,812	0,639	2,555	0,411	0,000	0,618	1,735	1,134	321,9	210,4	1,072	7,616
ZEMV	0,564	0,851	0,518	0,002	0,611	-0,209	-0,615	-0,110	0,018	1,299	-19,31	3,367	108,4	-18,9	0,924	6,729
XRTN	0,339	11,400	11,336	0,978	0,990	0,898	175,000	0,088	0,001	0,018	0,174	0,159	2297,9	2097,0	3,140	1,592
ROSS	0,494	0,943	0,208	0,009	0,322	-0,144	-0,271	-0,265	0,134	2,122	-50,55	3,033	120,4	-7,2	0,113	54,732
TAVT	0,620	1,746	0,238	0,010	0,605	0,176	1,996	0,140	0,166	0,378	1,650	0,705	517,7	221,3	7,121	33,383
ICHM	0,548	1,054	0,501	0,068	0,761	-0,241	-2,974	-0,061	0,069	0,879	77,451	3,960	92,2	4,7	1,603	10,905
VAGZ	0,792	3,582	-1,628	0,363	0,804	0,721	4,255	0,629	0,000	1,121	2,094	1,509	241,8	174,3	2089,8	30,085
GDPR	0,737	1,630	0,220	0,032	0,569	0,346	1,567	0,402	0,044	0,440	1,513	0,585	624,2	241,2	0,122	14,523
14. Лідери машинобудівної галузі, що можуть розглядатися як актори-волонтери																
ODMZ	0,879	3,902	1,552	0,014	0,805	0,744	15,106	0,704	0,000	2,760	4,699	3,499	104,3	77,7	3,578	54,064
NKMZ	0,505	2,100	1,459	0,140	0,673	0,523	8,544	0,532	0,001	0,773	2,076	1,088	335,6	175,8	0,990	26,343
ZATR	0,492	1,735	1,322	0,758	0,249	-0,334	-2,284	-0,753	0,631	0,858	3,529	1,561	233,8	103,4	1,877	7,210
SMASH	0,561	1,591	0,604	0,069	0,447	0,131	0,918	0,187	0,255	0,791	3,218	1,326	275,2	113,4	1,230	19,377
YAMZ	0,645	2,628	1,878	0,062	0,713	0,298	2,117	0,170	0,156	0,488	1,782	1,134	321,9	204,8	67,565	4,008

Продовж. табл. Д.4

Тікер	X_1 ($К_{ЗФ}$)	X_2 ($К_{ПЛ}$)	X_3 ($К_{ТЛ}$)	X_4 ($К_{АЛ}$)	X_5 ($К_{АВ}$)	X_6 ($К_{ЗВЗ}$)	X_7 ($К_{ЗЗ}$)	X_8 ($К_{МН}$)	X_9 ($К_{ДЗ}$)	X_{10} ($К_{ІОК}$)	X_{11} ($К_{ООК}$)	X_{12} ($К_{ОЗ}$)	X_{13} ($Т_{ОЗ}$)	X_{14} ($Т_{ОК}$)	X_{15} ($К_{ДК}$)	X_{16} ($К_{ДЗ}$)
KRGM	0,722	1,498	0,412	0,001	0,646	0,329	0,975	0,269	0,003	0,961	4,887	1,625	224,6	74,7	0,437	11,980
DZVM	0,653	1,682	0,821	0,026	0,563	0,286	1,204	0,311	0,115	1,436	5,244	2,133	171,2	69,6	1,091	28,967
TCHM	0,600	0,866	0,140	0,013	0,498	-0,792	-1,247	-0,445	0,263	0,384	-7,812	1,212	301,1	-46,7	1,065	31,562
UEAP	0,566	1,276	0,672	0,009	0,363	0,080	0,226	0,153	0,206	2,757	17,283	3,738	97,6	21,1	0,345	57,364
KZDM	0,555	2,288	1,037	0,159	0,701	0,552	1,560	0,525	0,011	2,472	6,178	3,482	104,8	59,1	0,873	13,514
ENMA	0,474	1,581	0,718	0,034	0,238	-1,059	-3,019	-1,643	0,689	0,481	3,129	1,161	314,5	116,7	0,217	21,568
KRBD	0,505	1,275	0,628	0,246	0,280	-0,355	-2,045	-0,674	0,520	0,723	5,531	1,209	301,8	66,0	0,422	20,195
KTRZ	0,558	1,561	0,690	0,004	0,631	0,232	0,877	0,177	0,088	0,515	2,705	0,972	375,7	134,9	0,597	24,720
BAZD	0,389	6,477	3,634	0,184	0,095	-0,369	-1,517	-2,571	0,894	1,923	2,891	2,510	145,4	126,3	2,235	19,470
DZAK	0,559	2,806	1,695	0,139	0,819	0,644	2,403	0,398	0,000	3,393	9,366	6,058	60,3	39,0	0,776	57,407
LPDZ	0,550	2,539	0,197	0,096	0,629	0,205	1,049	0,152	0,229	1,268	4,376	2,659	137,3	83,4	0,816	9,788
PCHM	0,610	1,132	0,734	0,019	0,258	-0,043	-0,333	-0,119	0,305	1,528	16,933	1,987	183,7	21,6	0,743	8,173
BMBZ	0,649	6,337	3,087	0,373	0,852	0,692	5,080	0,390	0,078	1,150	2,758	2,324	157,1	132,3	0,524	86,581
VDMZ	0,624	1,607	0,393	0,028	0,651	0,372	1,055	0,317	0,005	1,394	5,707	2,156	169,3	64,0	0,207	47,931
KSMA	0,723	1,421	0,921	0,011	0,617	0,276	1,362	0,236	0,017	0,975	5,605	1,663	219,5	65,1	0,922	10,666
KZMO	0,159	2,490	1,273	0,183	0,114	-0,677	-6,140	-3,144	0,856	1,663	4,404	2,695	135,4	82,9	0,910	24,565
SILUR	0,748	1,606	0,695	0,046	0,534	-0,135	-0,480	-0,104	0,283	2,487	11,011	4,155	87,8	33,1	0,742	19,243

Таблиця Д.5

Показники, що характеризують ефективність господарювання учасників інтегрованих структур (тис. грн.)

Тікер	X_{17} ($К_{КЗ}$)	X_{18} ($Ч_{МВ}$)	X_{19} ($Ч_{ОП}$)	X_{20} ($Ч_{СЗ}$)	X_{21} ($Ч_{АМ}$)	X_{22} ($Ч_{ІВ}$)	X_{23} ($С_{РП}$)	X_{24} ($В_{ДХ}$)	X_{25} (*ПТ*)	X_{26} ($ФО_{П}$)	X_{27} (*ФВ*)	X_{28} (*МВ*)	X_{29} ($R_{РП}$)	X_{30} ($R_{ОД}$)	X_{31} ($R_{А}$)	X_{32} (*R*)
1. Українська Промислово Енергетична Компанія (ІСБ "УПЕК")																
HVST	4,809	0,488	0,254	0,105	0,033	0,120	0,677	1,163	37,056	51,64	0,76	1,67	32,34	1,93	0,08	0,20
HELZ	13,306	0,686	0,170	0,068	0,029	0,046	0,797	0,883	80,121	22,49	3,96	1,48	20,33	8,27	8,60	6,31
HARP	10,991	0,628	0,210	0,084	0,025	0,054	0,883	0,906	83,478	25,83	3,61	1,58	11,67	0,28	-1,10	-1,29
HRPTB	22,714	0,044	0,219	0,080	0,040	0,617	0,907	0,021	3505,972	17,00	319,53	695,92	9,30	7,19	5,18	2,42
LKMZ	19,309	0,739	0,146	0,057	0,015	0,043	0,836	0,901	81,867	13,27	6,92	1,34	16,37	10,30	6,50	4,12
ENRG	23,769	0,500	0,200	0,150	0,070	0,080	3,236	2,695	10,300	1,17	10,60	0,62	-223,62	30,90	70,73	18,77
CHTN	5,913	0,352	0,337	0,125	0,044	0,141	0,953	0,387	60,977	14,97	5,19	5,77	4,66	-4,25	-8,96	-9,95
UPEK	9,583	0,037	0,188	0,068	0,052	0,655	0,844	0,126	870,344	35,22	34,17	156,91	15,64	6,12	59,73	219,37
2. Машинобудівні активи у складі ІСБ "Приват"																
MZHG	662,25	0,264	0,142	0,057	0,027	0,510	0,842	1,370	72,929	33,93	2,41	2,47	15,83	-15,08	-9,65	-12,72
OZSM	2,802	0,225	0,319	0,145	0,171	0,139	0,709	10,674	4,701	102,94	0,05	0,35	29,13	-1713,9	-0,85	-75,43
3. Кластер залізничного машинобудування																
KVBZ	69,819	0,831	0,103	0,037	0,009	0,020	0,823	0,807	304,305	33,60	9,58	1,41	17,65	15,75	20,14	9,68
DNVM	124,193	0,787	0,106	0,041	0,012	0,054	0,725	0,813	169,900	10,22	17,17	1,51	27,46	26,77	31,69	13,03
KSTL	35,160	0,754	0,145	0,053	0,022	0,025	0,826	0,862	199,279	105,05	2,10	1,39	17,44	6,89	5,76	4,20
LTPL	24,493	0,653	0,215	0,086	0,023	0,023	0,835	0,944	65,549	18,04	4,02	1,46	16,46	2,69	-2,40	-2,77

Продовж. табл. Д.5

Тікер	X_{17} ($К_{КЗ}$)	X_{18} ($Ч_{МВ}$)	X_{19} ($Ч_{ОП}$)	X_{20} ($Ч_{СЗ}$)	X_{21} ($Ч_{АМ}$)	X_{22} ($Ч_{ІВ}$)	X_{23} ($С_{РП}$)	X_{24} ($В_{ДХ}$)	X_{25} (ПТ)	X_{26} ($ФО_{П}$)	X_{27} (ФВ)	X_{28} (МВ)	X_{29} ($R_{РП}$)	X_{30} ($R_{ОД}$)	X_{31} ($R_{А}$)	X_{32} (R)
LTRS	63,509	0,747	0,140	0,059	0,025	0,029	0,829	0,865	163,492	17,32	9,71	1,50	17,07	13,77	34,69	7,52
REMS	32,000	0,106	0,466	0,158	0,158	0,112	3,000	2,826	4,000	2,75	1,73	2,81	-200,00	-66,67	-28,57	-200,0
LTTK	253,41	0,092	0,596	0,232	0,019	0,061	0,765	0,818	51,035	5,58	10,97	11,11	23,46	2,97	4,97	1,59
STRT	0,645	0,033	0,364	0,113	0,490	0,000	0,993	0,858	1,336	41,66	0,04	29,40	0,68	0,68	0,00	0,01
RMBD	29,500	0,413	0,000	0,000	0,587	0,000	0,787	0,657	64,900	179,00	0,43	3,08	21,26	27,01	7,70	21,26
AZGM	14,967	0,025	0,449	0,158	0,037	0,331	0,882	0,077	189,470	2,69	211,69	172,43	11,80	5,27	0,55	2,40
MZVM	17,357	0,557	0,067	0,029	0,010	0,336	0,938	0,590	316,081	31,12	11,71	2,64	6,16	1,11	0,12	0,06
MSTZ	1,144	0,384	0,320	0,128	0,057	0,110	1,463	6,015	26,445	62,96	0,50	0,36	-46,27	-129,4	-50,62	-189,3
TRMH	2,213	0,777	0,093	0,036	0,011	0,082	0,903	0,792	295,027	20,47	17,29	1,35	9,65	6,12	4,16	2,98
SEMZ	7,171	0,529	0,240	0,089	0,043	0,099	0,822	1,128	42,922	21,52	2,19	1,52	17,76	7,72	0,05	0,08
GTRZ	282,69	0,763	0,137	0,050	0,012	0,037	0,832	0,854	86,530	28,77	3,34	1,38	16,82	5,98	6,45	3,59
DVGZ	0,902	0,326	0,311	0,123	0,150	0,090	2,248	2,837	11,609	94,82	0,13	1,02	-124,84	-115,0	-29,03	-299,1
DSTZ	7,235	0,772	0,122	0,047	0,036	0,022	0,854	0,852	180,798	73,70	2,75	1,36	14,58	5,50	4,18	3,23
ITRZ	3,992	0,653	0,202	0,091	0,030	0,023	0,878	1,043	41,941	46,57	1,04	1,27	12,22	3,83	0,02	0,05
LTRZ	16,551	0,504	0,273	0,105	0,038	0,079	0,807	0,826	79,341	58,65	1,62	2,00	19,27	6,10	3,25	3,48
SVGZ	25,572	0,809	0,093	0,036	0,010	0,051	0,876	0,995	228,737	29,90	7,84	1,21	12,39	6,36	5,64	4,19
PTRZ	6,472	0,684	0,171	0,072	0,028	0,045	0,872	0,851	93,023	15,79	6,73	1,51	12,84	-0,69	-4,75	-4,06
KVGZ	1,387	0,777	0,120	0,045	0,018	0,040	0,988	0,720	141,469	14,18	11,87	1,50	1,24	-1,16	-1,50	-1,13
4. Машинобудівні активи ІСБ "СКМ" – UMBH Холдинг (Ukrainian Machine Building Holding limited)																
DRMZ	2,661	0,673	0,062	0,037	0,022	0,206	0,479	0,886	234,196	40,47	6,94	1,40	52,09	14,46	3,37	3,36
GRMD	9,191	0,704	0,120	0,048	0,042	0,085	0,888	0,786	132,207	36,17	4,38	1,51	11,17	7,10	2,57	3,37
GRMZ	1,651	0,398	0,308	0,132	0,084	0,078	0,865	2,295	15,338	47,96	0,38	0,91	13,49	-89,94	-5,31	-53,04
DGRM	2,715	0,773	0,075	0,031	0,031	0,090	0,997	1,080	164,895	59,55	3,15	1,05	0,34	-12,93	-18,15	-15,40
SLTM	30,259	0,264	0,353	0,130	0,041	0,213	0,914	1,896	30,773	28,66	1,19	1,79	8,65	-36,43	-21,05	-38,01
DENZ	8,535	0,749	0,100	0,043	0,066	0,042	0,904	0,715	173,520	47,83	4,23	1,60	9,63	2,33	0,30	0,30
5. Група "Фінанси та кредит"																
KRAZ	207,83	0,788	0,090	0,037	0,048	0,037	0,100	1,073	1530,059	157,59	1,05	10,96	90,00	-7,41	1,77	0,73
HZKV	2,086	0,711	0,140	0,054	0,073	0,022	0,852	0,919	106,760	289,05	0,41	1,37	14,76	5,48	0,17	0,95
KPAG	1,565	0,570	0,223	0,088	0,089	0,029	0,960	0,986	50,954	127,51	0,47	1,50	4,00	-12,29	0,08	0,42
AVRD	41,598	0,578	0,121	0,053	0,018	0,230	0,986	1,091	95,297	81,86	1,38	1,34	1,40	-13,52	0,26	0,72
BPRG	20,848	0,640	0,220	0,081	0,036	0,024	0,645	0,627	61,518	25,87	2,65	2,23	35,46	9,15	4,54	4,17
SZAR	365,23	0,671	0,197	0,077	0,036	0,019	0,837	0,794	91,307	153,61	0,71	1,57	16,25	11,80	3,02	6,55
TKST	68,377	0,620	0,117	0,049	0,043	0,171	0,924	1,001	88,890	130,65	0,80	1,37	7,64	-3,01	0,27	1,91
PAGZ	6,566	0,438	0,301	0,114	0,111	0,036	0,764	0,897	48,533	45,20	1,14	2,40	23,58	11,96	0,21	0,85
UTGZ	483,49	0,361	0,263	0,098	0,111	0,167	0,834	1,115	30,450	381,90	0,09	2,24	16,61	-15,44	-0,84	-12,43
SBZZ	59,969	0,464	0,208	0,080	0,046	0,201	0,833	1,073	77,604	114,31	0,68	1,99	16,66	1,99	0,49	2,29
KSSZ	9,432	0,512	0,279	0,099	0,047	0,063	0,859	3,963	15,596	46,89	0,40	0,41	14,10	-70,86	-3,38	-137,0
6. Корпорація "Богдан" у складі групи "Укрпромінвест"																
LUAZ	408,31	0,789	0,015	0,007	0,005	0,185	0,078	0,907	12917,78	56,01	25,64	12,57	92,22	15,78	9,55	0,90
CHBS	6,200	0,871	0,075	0,028	0,008	0,018	0,904	0,789	327,811	14,01	27,00	1,26	9,64	6,91	5,25	3,75
LNKZ	1,420	0,350	0,182	0,068	0,034	0,366	0,973	2,398	41,242	46,01	0,96	1,11	2,75	-1,26	-4,44	-37,13

Продовж. табл. Д.5

Тікер	X_{17} ($К_{КЗ}$)	X_{18} ($Ч_{МВ}$)	X_{19} ($Ч_{ОП}$)	X_{20} ($Ч_{СЗ}$)	X_{21} ($Ч_{АМ}$)	X_{22} ($Ч_{ІВ}$)	X_{23} ($С_{РП}$)	X_{24} ($В_{ДХ}$)	X_{25} (ПТ)	X_{26} ($ФО_{П}$)	X_{27} (ФВ)	X_{28} (МВ)	X_{29} ($R_{РП}$)	X_{30} ($R_{ОД}$)	X_{31} ($R_{А}$)	X_{32} (R)
UAVH	57,330	0,350	0,290	0,098	0,022	0,240	0,788	0,096	905,980	8,62	127,87	24,43	21,15	7,52	6,64	2,89
7. ІСБ "Укрпідшипник"																
UAPD	6,843	0,033	0,386	0,095	0,166	0,319	0,503	2,446	61,469	1004,2	0,07	10,16	49,67	-303,1	-3,18	-153,8
AMZV	51,826	0,713	0,138	0,052	0,017	0,080	0,803	0,795	170,846	22,17	8,63	1,58	19,75	10,59	3,85	2,42
MSHZ	15,938	0,572	0,251	0,094	0,021	0,062	0,754	0,857	45,504	7,70	6,42	1,88	24,60	10,12	0,00	0,00
8. Інтегрована група "Норд"																
NORD	112,03	0,707	0,107	0,040	0,024	0,122	0,087	0,909	2165,150	40,76	5,88	14,04	91,28	2,19	2,51	0,10
KOND	4,188	0,658	0,143	0,054	0,015	0,130	0,941	0,911	101,738	31,44	3,90	1,39	5,89	-0,84	-3,89	-1,98
ZELD	82,187	0,921	0,052	0,019	0,002	0,005	0,982	0,853	327,576	21,28	18,47	1,06	1,78	0,59	2,27	0,25
DELZ	372,91	0,598	0,220	0,078	0,015	0,089	0,811	0,846	58,090	3,85	18,08	1,65	18,91	1,24	-3,40	-1,25
POTN	4,754	0,664	0,180	0,066	0,010	0,081	0,878	0,806	125,898	18,00	8,39	1,56	12,18	2,40	3,75	2,00
INTX	6,664	0,770	0,051	0,019	0,012	0,149	0,788	0,894	503,550	38,02	14,50	1,33	21,16	7,70	8,62	4,93
9. Корпорація "УкрАвто"																
ZAZA	15,085	0,926	0,015	0,006	0,005	0,048	0,754	0,717	814,623	84,23	9,93	1,47	24,55	8,12	10,28	4,36
AZAZ	0,047	0,060	0,459	0,152	0,133	0,196	0,612	18,517	3,161	173,39	0,02	0,75	38,78	-2861,7	-0,23	-1480,6
AVTO	9,039	0,029	0,195	0,061	0,047	0,669	0,570	0,264	680,770	326,26	2,64	104,74	43,03	93,69	27,97	47,99
ACAP	13,963	0,016	0,090	0,020	0,021	0,854	0,879	0,059	8980,338	28,29	392,21	866,88	12,13	6,47	11,60	3,50
10. Ассоциация підприємств авіапромисловості України "Укравіапром"																
ELPR	587,30	0,223	0,353	0,121	0,036	0,267	0,900	0,908	73,814	26,00	3,08	4,55	10,02	5,70	2,99	2,48
MSICH	16,348	0,497	0,206	0,076	0,055	0,166	0,563	0,956	80,782	36,30	2,29	2,04	43,75	77,77	7,10	11,84
IAVT	1798,2	0,225	0,426	0,134	0,081	0,134	0,893	2,149	35,259	92,47	0,43	1,83	10,71	23,51	1,88	8,80
CFED	7,360	0,343	0,170	0,061	0,076	0,350	0,852	0,177	1809,158	390,13	5,52	13,82	14,79	8,74	8,09	5,26
DAGZ	2,115	0,252	0,369	0,140	0,050	0,189	0,616	0,943	38,266	55,44	0,78	3,74	38,39	-9,53	0,78	2,36
EPCM	19,751	0,007	0,282	0,114	0,036	0,561	0,948	0,064	264,924	9,87	32,23	1971,0	5,17	-2,67	-27,24	-3,24
11. Асоціація "Укртрактор"																
HTZD	14,886	0,599	0,151	0,060	0,034	0,156	0,923	0,942	80,446	41,76	2,38	1,44	7,69	-13,87	-12,38	-21,49
CZPA	31,659	0,232	0,245	0,092	0,062	0,368	1,045	1,916	26,623	50,44	0,58	2,05	-4,50	-87,56	-21,44	-87,30
DZTK	0,151	0,007	0,030	0,028	0,099	0,836	66,316	0,334	23,000	122,32	15,80	4,91	-6531,6	26,80	40,37	1777,3
KLZD	0,987	0,237	0,130	0,173	0,165	0,295	1,174	2,095	36,534	109,34	0,38	1,78	-17,38	-48,93	-12,30	-59,06
SERP	86,378	0,632	0,059	0,022	0,149	0,138	1,491	1,583	22,969	99,34	0,39	0,59	-49,10	-35,04	-1,14	-10,95
12. Концерн "УкрРосМетал"																
PTMZ	11,343	0,677	0,184	0,069	0,021	0,050	0,802	0,921	108,995	26,62	4,58	1,43	19,85	5,25	1,87	1,75
GZEP	6,661	0,705	0,173	0,064	0,024	0,034	0,821	0,759	105,225	10,27	11,80	1,62	17,87	8,63	8,55	5,75
IKOM	3,026	0,694	0,144	0,055	0,022	0,084	0,826	0,970	122,216	25,45	5,60	1,27	17,41	10,71	4,30	4,59
13. Підприємства Харківської області, що входять до складу пріоритетних кластерів розвитку																
HMBZ	22,161	0,620	0,198	0,076	0,056	0,050	0,662	0,742	103,592	18,61	6,67	1,81	33,78	26,68	9,61	11,53
ZPOT	4,507	0,442	0,325	0,125	0,046	0,063	1,081	1,094	40,117	24,49	1,80	1,89	-8,11	24,75	-19,50	-39,79
HZTO	20,878	0,398	0,316	0,110	0,068	0,107	0,882	0,904	48,416	31,77	1,72	2,46	11,80	2,16	0,06	0,08
CHTM	11,900	0,483	0,327	0,129	0,016	0,045	0,913	0,766	30,622	1,96	17,90	2,35	8,72	2,64	6,68	1,83
HMTZ	7,718	0,764	0,144	0,056	0,017	0,019	0,901	0,863	80,662	16,56	5,84	1,26	9,88	2,13	1,72	0,99
TATM	20,423	0,477	0,286	0,111	0,039	0,086	0,685	0,895	68,165	44,72	1,70	2,09	31,47	24,12	3,24	10,43

Продовж. табл. Д.5

Тікер	X_{17} ($К_{КЗ}$)	X_{18} ($Ч_{МВ}$)	X_{19} ($Ч_{ОП}$)	X_{20} ($Ч_{СЗ}$)	X_{21} ($Ч_{АМ}$)	X_{22} ($Ч_{ІВ}$)	X_{23} ($С_{РП}$)	X_{24} ($В_{ДХ}$)	X_{25} (ПТ)	X_{26} ($ФО_{П}$)	X_{27} (ФВ)	X_{28} (МВ)	X_{29} ($R_{РП}$)	X_{30} ($R_{ОД}$)	X_{31} ($R_{А}$)	X_{32} (R)
TENM	14,390	0,370	0,328	0,116	0,018	0,168	0,894	0,998	55,273	8,51	7,75	2,27	10,63	-8,59	-12,17	-9,24
OATA	26,170	0,590	0,227	0,087	0,041	0,055	0,847	0,935	60,830	28,34	2,38	1,63	15,28	2,09	-1,31	-1,20
TRDT	19,703	0,560	0,248	0,096	0,032	0,064	0,862	0,831	54,434	19,61	3,13	1,91	13,85	-1,88	-5,76	-7,06
VELT	38,516	0,269	0,429	0,162	0,015	0,125	0,697	1,399	19,010	4,84	4,60	2,27	30,32	4,29	0,05	2,24
HTLA	44,558	0,500	0,273	0,098	0,025	0,103	0,656	0,897	56,715	9,09	6,62	2,10	34,38	24,38	16,82	16,30
CONC	8,164	0,503	0,298	0,110	0,052	0,037	0,635	0,873	48,185	34,25	1,50	2,13	36,52	19,25	7,82	13,51
ZEMV	6,221	0,562	0,269	0,114	0,030	0,025	0,574	0,879	53,241	27,38	2,33	1,69	42,63	-3,38	-2,69	-2,49
XRTN	5,000	0,056	0,285	0,078	0,124	0,456	0,943	3,110	32,800	103,84	0,36	5,00	5,73	-113,9	1,03	67,20
ROSS	6,178	0,802	0,047	0,021	0,039	0,092	0,863	0,791	220,023	37,97	6,85	1,33	13,70	3,21	1,06	0,59
TAVT	237,71	0,249	0,367	0,129	0,040	0,215	1,054	1,596	20,504	21,29	1,08	2,25	-5,40	-40,75	-14,61	-43,19
ICHM	17,475	0,198	0,446	0,161	0,056	0,138	0,703	1,200	25,207	26,20	1,11	3,64	29,68	-1,54	5,14	6,77
VAGZ	62870,6	0,428	0,256	0,096	0,033	0,186	0,702	0,810	57,469	13,35	4,55	2,73	29,84	24,21	13,75	12,97
GDPR	1,769	0,511	0,264	0,102	0,034	0,089	0,778	1,451	31,641	20,48	1,76	1,18	22,19	-2,04	0,06	0,15
14. Лідери машинобудівної галузі, що можуть розглядатися як актори-волонтери																
ODMZ	193,46	0,620	0,235	0,087	0,010	0,049	0,823	0,993	70,935	6,36	11,57	1,57	17,71	-1,05	0,28	0,11
NKMZ	26,082	0,586	0,205	0,073	0,034	0,102	0,669	0,811	144,611	52,87	2,84	2,03	33,12	32,32	15,63	20,99
ZATR	13,533	0,789	0,081	0,030	0,009	0,091	0,636	0,727	417,228	39,69	10,72	1,71	36,39	45,75	17,38	20,65
SMASH	23,837	0,420	0,204	0,073	0,027	0,276	0,681	1,133	89,746	30,56	3,05	2,02	31,93	14,07	4,78	6,28
YAMZ	270,77	0,596	0,134	0,048	0,028	0,193	0,714	0,921	118,646	32,32	3,97	1,68	28,61	7,16	0,09	0,19
KRGM	5,232	0,550	0,220	0,093	0,036	0,102	0,754	0,766	56,418	23,84	2,65	2,12	24,64	4,43	0,93	1,08
DZVM	31,608	0,540	0,206	0,077	0,023	0,155	0,707	0,915	94,865	25,69	4,07	1,84	29,31	3,71	0,97	0,75
TCHM	33,617	0,472	0,274	0,103	0,039	0,112	0,991	1,207	39,891	55,48	0,81	1,55	0,87	-27,62	-10,55	-31,09
UEAP	19,764	0,761	0,129	0,047	0,015	0,048	0,894	1,288	140,805	15,15	9,90	0,96	10,57	4,29	2,88	1,11
KZDM	11,798	0,572	0,244	0,093	0,017	0,074	0,789	0,862	101,881	14,23	7,63	1,90	21,13	13,28	11,67	5,03
ENMA	4,690	0,672	0,123	0,045	0,067	0,093	0,921	1,005	157,341	107,19	1,66	1,31	7,91	-2,10	0,82	1,93
KRBD	8,521	0,691	0,190	0,071	0,024	0,024	0,788	0,892	98,230	37,96	2,95	1,42	21,19	8,05	2,92	4,61
KTRZ	14,763	0,597	0,158	0,060	0,045	0,139	0,771	0,976	90,219	97,27	1,02	1,56	22,94	0,53	1,19	2,54
BAZD	43,510	0,819	0,046	0,020	0,012	0,103	0,766	0,983	428,260	69,56	7,33	1,04	23,42	-0,43	-2,20	-1,36
DZAK	44,561	0,825	0,103	0,040	0,011	0,020	0,795	0,801	195,355	20,70	10,47	1,36	20,52	16,96	31,57	10,32
LPDZ	7,984	0,701	0,128	0,047	0,032	0,091	0,945	1,001	171,456	70,36	2,50	1,39	5,50	-5,92	-10,27	-8,30
PCHM	6,075	0,842	0,064	0,025	0,013	0,057	0,865	0,982	237,573	32,42	7,99	1,11	13,51	4,68	3,10	2,21
BMBZ	45,374	0,686	0,171	0,069	0,034	0,040	0,651	0,751	86,164	24,43	3,63	1,88	34,89	26,13	10,08	9,03
VDMZ	9,940	0,685	0,203	0,077	0,030	0,005	0,820	0,927	64,285	19,43	3,86	1,35	17,96	4,27	0,30	0,25
KSMA	9,831	0,624	0,194	0,077	0,033	0,071	0,876	0,942	49,274	23,48	2,33	1,53	12,36	0,97	0,74	0,85
KZMO	22,354	0,801	0,081	0,031	0,036	0,051	0,831	0,792	273,630	81,28	4,02	1,32	16,92	12,02	1,42	1,02
SILUR	14,282	0,553	0,097	0,042	0,018	0,290	0,863	0,894	124,119	37,53	4,82	1,39	13,69	2,79	0,45	0,26

Таблиця Д.6

Темпи росту показників діяльності учасників інтегрованих утворень (2007 рік по відношенню до 2006 року)

Тікер	*ПП*	*ОВФ*	*ВБ*	*РП*	*ЧП*	*МВ*	*ВК*	*ОК*	R_A	$R_{ОД}$	$К_{ПЛ}$	$К_{ТЛ}$	$К_{АЛ}$	$К_{АВ}$	$Ч_{МВ}$	$Ч_{ОП}$
1. Українська Промислово Енергетична Компанія (ІСБ "УПЕК")																
HVST	1,000	1,004	1,125	1,271	-0,443	1,720	1,002	1,506	-0,394	-0,339	1,181	1,295	6,503	0,891	1,333	1,000
HELZ	0,917	1,013	1,328	1,033	120,45	0,998	1,208	2,435	90,712	117,89	1,328	1,415	25,232	0,910	0,948	1,196
HARP	0,924	1,476	1,137	1,354	0,294	1,393	0,961	1,996	0,259	0,217	1,603	1,349	105,721	0,845	1,034	0,943
HRPTB	0,967	1,050	1,083	1,348	2,014	1,068	1,201	1,316	1,859	1,366	1,900	1,705	3,369	1,109	1,030	1,060
LKMZ	1,157	1,251	1,358	1,478	3,035	1,525	1,305	3,157	2,234	2,034	2,866	2,275	2239,37	0,960	0,995	0,990
ENRG	1,000	11,667	3,154	1,702	9,667	1,000	30,000	12,500	3,065	5,694	1,972	1,068	2,127	9,512	1,000	1,000
CHTN	0,810	0,904	0,911	1,275	1,896	0,865	0,212	1,220	2,080	1,436	0,959	0,651	1,725	0,233	0,885	1,027
UPEK	1,007	0,843	3,663	1,108	81,839	1,075	4,134	0,916	22,344	83,451	0,546	0,547	292,904	1,129	0,929	0,931
2. Машинобудівні активи у складі ІСБ "Приват"																
MZHG	0,926	0,974	0,874	1,354	1,188	1,382	0,869	0,746	1,359	0,879	0,619	0,738	1,572	0,994	1,022	1,057
OZSM	0,590	0,645	1,072	0,102	-4,567	0,257	0,422	-0,701	-4,260	-45,032	0,733	1,056	6,135	0,393	0,449	1,409
3. Кластер залізничного машинобудування																
KVBZ	1,000	1,314	1,211	1,806	2,164	1,692	1,329	1,427	1,786	1,193	1,413	1,462	2,742	1,096	1,001	0,981
DNVM	1,044	0,961	0,979	1,579	8,458	1,449	1,920	2,704	8,638	5,426	2,023	1,495	3,394	1,944	1,019	0,875
KSTL	1,138	1,014	1,033	1,949	1,749	2,131	1,065	1,315	1,693	0,916	1,356	1,158	73,288	1,034	1,101	0,803
LTPL	1,022	0,945	1,549	1,160	0,936	1,189	0,903	-0,375	0,604	0,777	0,664	1,029	5,761	0,595	0,949	1,165
LTRS	1,028	1,186	1,732	1,695	3,223	2,504	1,639	16,884	1,861	1,629	1,841	2,375	1,846	0,946	1,327	0,693
REMS	1,000	0,023	0,231	1,845	0,563	0,905	0,145	-1,259	2,437	0,303	7,133	65,163	65,163	0,627	0,837	0,853
LTTK	1,000	1,324	0,609	0,742	0,107	0,390	0,558	0,549	0,175	0,144	1,180	1,104	2,048	1,204	0,441	1,071
STRT	0,786	0,984	0,986	0,433	1,000	0,714	0,875	1,203	1,014	2,306	0,895	1,043	1,102	0,887	1,604	0,614
RMBD	0,500	1,047	1,047	1,121	1,045	0,492	1,086	0,408	0,999	0,933	2,381	0,000	0,000	1,037	0,557	0,000
AZGM	0,936	0,862	1,028	0,629	1,048	1,241	1,005	1,367	1,020	3,166	1,015	0,650	3,218	0,977	1,166	1,064
MZVM	0,842	0,933	0,941	1,026	3,323	1,214	1,004	0,625	3,532	3,259	0,935	1,065	1,309	1,082	0,881	0,733
MSTZ	0,808	0,805	0,848	0,761	2,324	0,781	0,673	-9,307	2,741	3,053	0,767	0,755	1,086	0,793	0,880	1,163
TRMH	0,955	1,088	1,991	4,873	23,133	8,406	1,634	1,263	11,616	4,746	0,789	1,375	0,317	0,820	1,816	0,329
SEMZ	0,913	1,603	1,281	0,951	0,107	0,893	1,001	1,033	0,083	0,111	0,807	0,784	3,269	0,782	0,878	1,082
GTRZ	0,996	0,977	1,022	1,496	1,838	1,620	1,048	1,206	1,798	1,228	1,498	2,317	51,779	1,026	1,035	0,959
DVGZ	0,596	2,781	1,675	0,157	0,820	0,136	-0,531	1,481	0,490	4,889	0,575	0,444	0,032	-0,333	0,475	1,719
DSTZ	0,910	1,001	1,142	0,987	0,999	0,996	1,066	1,235	0,875	0,983	0,854	1,077	2,700	0,933	0,974	1,077
ITRZ	0,990	0,971	1,045	1,181	-0,008	1,320	0,996	-0,030	-0,007	-0,007	0,969	0,518	1,979	0,953	1,034	0,974
LTRZ	0,999	1,654	1,489	1,221	1,061	1,279	1,396	1,000	0,713	0,874	0,770	0,640	1,647	0,937	0,984	1,006
SVGZ	1,440	1,193	2,197	2,606	4,460	2,924	2,194	-0,060	2,030	1,715	1,190	1,334	0,048	0,995	1,083	0,731
PTRZ	0,913	1,137	1,107	1,015	-1,270	1,246	0,875	0,781	-1,148	-1,269	0,736	0,699	1,534	0,790	1,069	0,866
KVGZ	1,193	0,939	1,823	1,299	0,161	1,364	0,486	1,166	0,088	0,126	1,116	2,259	0,010	0,267	1,105	0,782
4. Машинобудівні активи ІСБ "СКМ" – UMBH Холдинг (Ukrainian Machine Building Holding limited)																
DRMZ	0,964	0,969	0,850	1,770	2,186	1,995	1,174	-2,960	2,571	1,238	1,312	1,701	3,577	1,381	1,091	0,699
GRMD	0,980	1,431	0,751	1,751	7,447	1,647	1,087	0,981	9,919	4,264	0,822	0,788	0,078	1,448	1,085	0,946

Продовж. табл. Д.6

Тікер	*ПП*	*ОВФ*	*ВБ*	*РП*	*ЧП*	*МВ*	*ВК*	*ОК*	R_A	$R_{ОД}$	$К_{ПЛ}$	$К_{ТЛ}$	$К_{АЛ}$	$К_{АВ}$	$Ч_{МВ}$	$Ч_{ОП}$
GRMZ	0,898	0,973	0,858	1,288	-49,900	1,303	0,914	0,888	-58,143	-38,744	1,463	0,650	1,188	1,065	1,025	1,037
DGRM	0,857	1,090	0,841	1,346	2,049	1,576	-0,295	3,333	2,437	1,524	0,859	0,641	0,235	-0,351	1,120	0,861
SLTM	0,687	0,918	0,762	0,503	0,847	0,462	0,739	0,153	1,111	1,760	0,754	1,706	17,087	0,979	0,907	2,836
DENZ	0,982	0,955	0,912	1,187	0,040	1,450	1,006	0,928	0,044	0,035	1,047	0,987	0,647	1,072	1,105	0,962
5. Група "Фінанси та кредит"																
KRAZ	1,009	1,901	1,475	1,760	1,284	1,648	1,514	0,349	0,871	0,072	0,911	0,908	8,189	0,940	1,054	0,877
HZKV	1,000	1,722	1,522	1,783	1,022	2,096	1,699	1,223	0,672	0,571	0,958	0,898	0,453	1,116	1,152	0,986
KPAG	0,996	2,045	1,138	1,255	9,434	1,203	1,923	-1,168	8,287	7,433	0,311	0,219	4,097	1,680	1,016	1,045
AVRD	1,052	3,365	2,355	5,507	8,424	4,485	6,952	3,924	3,578	1,644	1,704	1,640	2,619	2,952	1,619	0,669
BPRG	0,888	1,045	1,019	1,642	-0,995	1,501	1,064	1,875	-0,977	-0,594	1,211	1,982	0,645	1,045	1,066	0,927
SZAR	1,239	3,693	2,583	1,459	6,921	1,439	2,657	1,049	2,680	4,824	0,763	0,480	0,175	1,029	1,021	1,025
TKST	0,985	2,264	1,119	1,711	0,446	1,957	1,259	-9,857	0,399	0,258	2,995	3,216	1,057	1,125	1,284	0,946
PAGZ	0,950	1,002	2,440	1,238	0,102	1,179	1,029	1,130	0,042	0,082	0,845	0,955	0,124	0,422	0,924	0,966
UTGZ	1,000	1,000	0,993	1,299	-88,5	2,123	0,992	0,885	-89,5	-69,7	0,684	0,301	0,075	0,998	1,377	0,971
SBZZ	1,063	1,009	1,233	2,908	-1,710	1,188	1,013	-3,082	-1,387	-0,577	0,920	1,069	0,482	0,822	0,928	1,041
KSSZ	1,000	0,959	1,512	0,643	0,679	1,435	2,781	2,119	0,449	1,216	0,954	0,825	0,052	1,763	1,018	1,102
6. Корпорація "Богдан" у складі групи "Укрпромінвест"																
LUAZ	2,550	2,167	2,042	1,838	3,704	2,383	1,352	1,076	1,814	0,191	0,677	0,667	2,534	0,662	0,956	0,738
CHBS	1,024	0,881	1,139	1,182	3,052	1,043	1,108	1,145	2,679	2,565	0,984	1,059	0,721	0,973	0,979	1,197
LNKZ	0,957	0,951	1,084	0,683	-24,739	0,855	1,243	1,437	-22,813	-34,538	1,067	1,031	23,936	1,146	0,620	0,864
UAVH	1,235	1,177	1,316	1,335	13,110	1,188	5,215	1,308	9,959	10,030	0,982	1,101	1,330	3,962	0,751	1,954
7. ІСБ "Укрпідшипник"																
UAPD	0,961	0,971	1,024	3,456	0,362	0,793	0,943	0,287	0,353	0,105	0,329	0,328	5,177	0,921	0,705	1,130
AMZV	0,994	1,009	0,921	1,158	0,621	1,303	0,920	1,192	0,674	0,535	2,550	2,339	5,864	0,999	0,972	1,011
MSHZ	0,997	0,949	0,980	0,840	0,001	0,829	1,000	0,890	0,001	0,001	1,017	1,269	2,209	1,021	0,950	1,133
8. Інтегрована група "Норд"																
NORD	0,921	1,045	1,326	1,186	-2,936	1,172	1,038	0,273	-2,214	-0,251	0,845	0,836	0,161	0,782	1,012	1,006
KOND	0,905	1,019	0,983	0,958	1,103	0,946	1,094	2,263	1,122	1,146	0,840	0,230	0,254	1,113	0,960	1,228
ZELD	0,907	1,027	1,169	1,178	60,725	1,171	1,381	-4,965	51,939	51,527	1,860	-0,031	3,523	1,192	0,988	1,134
DELZ	0,954	1,015	0,954	1,174	-1,022	1,431	0,958	0,891	-1,071	-0,870	0,888	0,927	2,650	1,048	1,103	1,003
POTN	0,752	0,840	1,519	1,529	3,512	1,607	1,087	1,231	2,312	2,296	0,580	1,601	0,883	0,688	1,132	0,838
INTX	0,993	1,123	1,353	1,134	1,060	1,012	1,331	3,141	0,783	0,947	1,578	1,535	1,402	0,990	0,914	1,067
9. Корпорація "УкрАвто"																
ZAZA	1,000	1,316	1,419	1,638	5,700	1,586	1,273	0,942	4,017	3,060	0,693	0,475	2,159	0,897	0,960	0,976
AZAZ	1,000	0,974	1,220	0,952	0,010	1,202	1,640	1,004	0,008	0,010	0,921	0,920	1,877	1,344	1,455	1,467
AVTO	1,212	4,866	1,256	0,718	20,926	1,292	3,878	-2,995	16,654	30,741	2,513	3,097	13,723	3,079	1,037	1,345
ACAP	1,231	0,920	1,913	1,589	1,192	0,738	1,567	1,958	0,623	0,697	1,011	0,963	1,683	1,061	0,862	2,533
10. Ассоциация підприємств авіапромисловості України "Укравіапром"																
ELPR	1,011	1,120	1,076	1,150	1,307	0,826	1,024	0,977	1,214	1,137	0,889	0,920	0,878	0,952	0,719	1,101
MSICH	0,941	1,096	1,285	1,407	5,296	1,521	1,283	1,808	4,121	3,747	1,148	1,236	1,201	0,999	1,109	0,957

Продовж. табл. Д.6

Тікер	*ПП*	*ОВФ*	*ВБ*	*РП*	*ЧП*	*МВ*	*ВК*	*ОК*	R_A	$R_{ОД}$	$К_{ПЛ}$	$К_{ТЛ}$	$К_{АЛ}$	$К_{АВ}$	$Ч_{МВ}$	$Ч_{ОП}$
IAVT	0,895	0,949	1,022	1,524	1,298	1,314	1,010	0,917	1,269	0,892	0,436	0,440	1,178	0,981	1,102	1,155
CFED	0,393	2,994	1,319	1,341	1,329	1,384	1,256	-0,131	1,008	0,818	0,891	1,165	12,400	0,952	0,850	0,904
DAGZ	0,946	4,221	1,987	0,904	0,996	1,277	-2,456	1,423	0,501	0,911	1,006	0,979	1,935	-1,236	0,963	0,929
EPCM	0,989	0,964	1,060	1,025	-8,350	0,081	0,292	1,444	-7,873	-8,065	0,934	0,364	0,009	0,275	0,074	0,731
11. Асоціація "Укртрактор"																
HTZD	0,869	0,905	1,372	1,164	2,878	1,633	0,186	2,874	2,097	2,542	0,881	1,420	2,892	0,145	1,035	0,847
CZPA	0,702	0,972	0,940	0,945	8,471	0,596	0,204	1,271	9,009	8,651	2,303	1,567	8,160	0,217	0,474	0,828
DZTK	0,556	0,109	0,448	22,312	-1,701	1,031	0,219	1,037	-3,799	-3,617	0,373	0,244	2,467	0,489	0,437	0,416
KLZD	0,845	0,880	1,112	1,153	1,497	1,115	1,540	1,039	1,346	1,225	2,837	4,755	1,601	1,402	0,756	0,819
SERP	0,941	0,963	0,868	0,717	3,564	1,780	10,028	0,967	4,107	5,426	0,926	1,206	0,977	11,557	1,485	0,278
12. Концерн "УкрРосМетал"																
PTMZ	0,878	1,349	1,278	1,122	0,396	1,601	1,030	0,897	0,310	0,355	0,459	0,318	6,173	0,806	1,133	0,905
GZEP	0,908	0,901	1,096	1,306	1,025	1,220	1,130	1,203	0,936	0,766	1,128	1,689	0,130	1,032	0,954	0,973
IKOM	0,989	1,028	1,350	1,424	0,732	1,480	1,203	1,424	0,542	0,504	0,998	1,428	0,515	0,891	1,077	0,924
13. Підприємства Харківської області, що входять до складу пріоритетних кластерів розвитку																
HMBZ	0,958	1,039	1,158	1,310	1,047	1,465	1,119	1,114	0,905	0,801	0,672	0,672	0,669	0,967	1,115	0,936
ZPOT	0,878	0,925	0,724	1,208	1,592	0,969	0,583	5,074	2,198	1,330	0,765	0,569	0,644	0,805	0,842	1,310
HZTO	0,913	1,100	1,019	1,259	0,245	1,095	1,001	0,763	0,240	0,195	0,724	1,177	1,101	0,982	0,929	1,078
CHTM	1,029	0,867	1,502	1,512	27,318	1,321	1,175	1,890	18,189	17,753	0,994	2,080	0,242	0,782	1,002	1,012
HMTZ	0,914	1,057	1,208	1,081	0,899	1,079	1,027	0,961	0,744	0,832	0,726	0,799	1,227	0,850	1,003	0,995
TATM	1,035	0,999	1,087	1,208	1,570	1,200	1,020	0,838	1,444	1,235	0,698	0,527	0,494	0,939	0,875	1,297
TENM	0,847	0,955	0,888	1,215	3,522	2,465	0,831	0,781	3,969	2,998	0,834	0,811	1,117	0,934	2,273	0,972
OATA	0,911	0,937	0,993	1,072	0,797	1,078	0,982	1,028	0,802	0,749	0,649	0,807	2,571	0,988	1,004	1,019
TRDT	0,991	3,526	0,880	1,087	-3,206	0,953	0,938	1,011	-3,643	-2,947	1,715	2,277	0,411	1,066	0,925	1,067
VELT	1,107	1,070	1,007	1,076	1,100	0,896	1,000	0,999	1,093	1,009	0,502	0,506	0,009	0,994	0,856	1,028
HTLA	1,009	0,825	1,534	1,410	6,511	1,295	1,303	2,124	4,245	4,542	1,919	2,489	20,516	0,850	0,935	0,976
CONC	1,010	1,011	1,058	1,138	0,776	1,345	1,096	1,147	0,734	0,678	1,094	0,838	0,610	1,036	1,037	0,993
ZEMV	1,037	0,942	0,970	1,404	2,647	1,561	0,958	1,043	2,730	1,883	0,990	0,962	0,032	0,988	1,072	0,932
XRTN	0,926	0,951	1,005	1,147	1,021	1,384	1,005	1,376	1,016	0,892	1,459	1,462	0,589	1,000	1,135	0,923
ROSS	0,821	1,229	1,254	1,158	0,510	1,175	1,034	0,874	0,406	0,436	1,029	0,917	0,383	0,825	1,006	0,910
TAVT	0,925	0,929	1,043	0,736	-3,096	0,878	0,806	0,596	-2,970	-4,087	0,658	0,338	0,314	0,773	0,796	1,140
ICHM	1,146	0,972	0,940	1,157	-0,783	1,153	0,981	-2,157	-0,833	-0,669	1,075	0,898	2,532	1,044	0,916	0,991
VAGZ	0,965	0,888	1,309	1,604	3,862	1,509	1,112	1,162	2,951	2,359	0,302	-0,403	0,341	0,848	0,936	0,916
GDPR	0,919	0,852	1,329	0,828	0,063	1,458	0,890	1,008	0,047	0,077	0,474	0,522	0,244	0,670	1,162	0,892
14. Лідери машинобудівної галузі, що можуть розглядатися як актори-волонтери																
ODMZ	0,766	1,071	0,986	1,510	0,249	2,082	1,004	0,978	0,253	0,164	1,046	-0,032	0,204	1,018	1,340	0,687
NKMZ	1,007	1,125	1,385	1,306	2,324	1,512	1,268	1,354	1,678	1,700	0,864	0,905	1,345	0,915	1,115	0,891
ZATR	1,018	1,226	3,594	1,955	3,724	1,881	2,130	2,773	1,036	1,850	0,940	1,498	4,236	0,589	1,074	0,890
SMASH	0,931	1,009	1,133	1,056	1,452	1,301	1,085	1,100	1,281	1,373	0,954	1,476	7,287	0,956	1,120	1,081
YAMZ	0,893	1,096	1,034	1,001	0,017	1,226	1,001	1,253	0,017	0,017	1,284	1,284	0,152	0,969	1,041	0,987

Продовж. табл. Д.6

Тікер	*ПП*	*ОВФ*	*ВБ*	*РП*	*ЧП*	*МВ*	*ВК*	*ОК*	R_A	$R_{ОД}$	$К_{ПЛ}$	$К_{ТЛ}$	$К_{АЛ}$	$К_{АВ}$	$Ч_{МВ}$	$Ч_{ОП}$
KRGM	0,859	0,989	1,017	1,158	-0,114	0,905	1,011	1,091	-0,112	-0,099	1,018	1,085	2,180	0,992	0,998	1,113
DZVM	0,972	1,130	1,148	1,241	-10,857	1,327	0,990	0,955	-9,455	-8,690	0,849	0,847	0,243	0,863	1,057	0,909
TCHM	0,857	0,925	0,977	1,254	1,320	1,047	0,821	-1,524	1,351	1,061	0,773	0,696	0,950	0,841	0,954	1,032
UEAP	1,091	1,103	1,150	0,729	1,729	1,326	1,085	0,782	1,504	2,403	0,873	0,852	0,149	0,944	0,973	1,050
KZDM	1,045	1,132	1,214	1,662	5,893	1,692	1,192	1,303	4,853	3,559	1,029	1,398	1,622	0,981	1,048	0,965
ENMA	0,889	1,078	1,341	1,528	1,418	1,808	0,951	0,920	1,058	0,934	0,738	0,525	0,126	0,709	1,169	0,834
KRBD	1,043	1,336	1,601	1,587	0,845	2,016	1,137	1,207	0,528	0,526	0,836	-69,802	0,929	0,710	1,132	0,830
KTRZ	1,084	1,009	1,240	1,425	-2,974	1,977	1,009	0,866	-2,399	-2,069	0,450	0,960	0,171	0,815	1,183	0,740
BAZD	1,002	1,012	1,218	1,540	-1,050	1,896	0,808	1,546	-0,862	-0,676	1,878	1,596	6,626	0,663	1,095	6,246
DZAK	1,148	1,140	1,544	2,144	39,976	2,234	2,016	6,519	25,895	17,915	2,324	3,872	6,206	1,306	1,064	0,774
LPDZ	0,976	1,066	1,098	1,329	0,979	1,471	1,198	21,967	0,892	0,732	2,457	4,733	5,693	1,092	1,116	0,933
PCHM	1,064	0,983	2,044	1,952	-2,466	2,748	1,157	-4,187	-1,207	-1,184	1,224	1,230	15,450	0,557	1,125	0,559
BMBZ	0,875	0,965	1,118	1,716	-6,835	1,433	1,134	1,626	-6,116	-4,044	2,275	2,989	22,221	1,016	1,080	0,879
VDMZ	1,042	1,173	1,342	1,993	-0,109	3,522	1,004	0,789	-0,081	-0,055	0,403	0,290	0,174	0,748	1,462	0,684
KSMA	0,954	0,973	1,211	1,216	-4,491	1,212	1,011	1,031	-3,708	-3,724	0,821	1,068	1,127	0,835	1,027	0,985
KZMO	2,431	3,061	1,195	8,482	-0,359	11,099	1,183	1,314	-0,300	-0,042	1,222	0,836	0,778	0,990	1,209	0,470
SILUR	0,798	0,976	0,990	1,309	0,024	1,294	1,008	1,130	0,024	0,019	1,065	1,010	12,577	1,019	1,109	0,966

Таблиця Д.7

Стандартизовані значення аналізованих змінних (фрагмент) *

Тікер	*ПП*	*ОВФ*	*ВБ*	*РП*	*ЧП*	*МВ*	*ВК*	*ОК*	R_A	$R_{ОД}$	$К_{ЗФ}$	$К_{ПЛ}$	$К_{ТЛ}$	$К_{АЛ}$	$К_{ІОК}$	$К_{АВ}$
HVST	-0,390	-0,341	-0,427	-0,400	-0,284	-0,353	-0,409	-0,292	-0,160	0,023	-1,845	-0,204	-0,013	-0,370	-0,629	*-0,348*
HELZ	-0,325	-0,414	-0,440	-0,350	-0,236	-0,306	-0,403	-0,311	0,437	0,051	0,678	-0,109	0,095	-0,327	0,078	*0,147*
HARP	0,560	0,021	-0,026	-0,075	-0,332	-0,078	-0,212	0,134	-0,242	0,016	0,543	0,007	0,050	0,136	-0,283	*-0,885*
HRPTB	-0,560	-0,513	-0,380	-0,108	-0,227	-0,373	-0,397	0,031	0,198	0,033	-0,114	1,898	1,220	4,887	1,229	*-0,746*
LKMZ	0,467	-0,264	-0,272	-0,108	-0,150	-0,060	-0,343	0,139	0,290	0,041	-0,885	0,789	0,243	0,902	0,241	*-0,859*
ENRG	-0,577	-0,519	-0,504	-0,425	-0,285	-0,373	-0,474	-0,388	4,790	0,108	-2,182	-0,119	-10,113	2,617	2,002	*0,799*
CHTN	-0,452	-0,484	-0,468	-0,392	-0,314	-0,367	-0,473	-0,410	-0,793	-0,024	0,336	-0,658	-0,105	-0,377	-0,158	*-1,786*
UPEK	-0,537	-0,492	0,060	-0,261	2,732	-0,372	0,417	-0,081	4,019	1,033	-0,691	-0,240	0,224	1,099	-0,651	*0,971*
MZHG	-0,479	-0,457	-0,463	-0,398	-0,320	-0,359	-0,427	-0,311	-0,841	-0,037	0,294	1,782	0,350	-0,254	-0,348	*0,205*
OZSM	-0,495	-0,361	-0,354	-0,423	-0,296	-0,368	-0,407	-0,431	-0,224	-0,326	-0,178	-0,628	-0,044	-0,386	-0,883	*-1,069*
KVBZ	*1,490*	*0,757*	*0,794*	*1,770*	*2,055*	*1,813*	*1,646*	*2,530*	*1,246*	*0,066*	*-1,055*	*0,665*	*0,250*	*0,038*	*0,516*	*1,108*
DNVM	0,827	-0,255	-0,083	0,389	0,909	0,400	0,090	0,489	2,055	0,082	0,378	0,074	0,075	0,296	0,716	0,583
KSTL	0,932	2,395	0,437	0,674	0,200	0,688	1,206	0,109	0,239	0,041	1,177	0,094	0,160	0,078	0,080	1,352
LTPL	1,899	0,302	0,301	0,169	-0,458	0,170	-0,103	-0,517	-0,333	0,009	0,525	-0,614	-0,104	-0,314	-0,278	-0,994

*– Розраховані як добуток різниці похідної величини з середнім значенням показників до квадратного корню з дисперсії похідних величин [403, с. 2034]

Таблиця Д.8

Розподіл аналізованих підприємств за кластерами

Тікер	A_i	Інтегрована група бізнесу	Варіанти (результати етапів аналізу) кластеризації				
			Обсяги активів та діяльності		Фінансовий стан й ефективність господарювання	Ефективність використання ресурсів	Темпи зростання
			1 варіант	2 варіант			
HVST	A_{001}	1. Українська Промислово Енергетична Компанія (ІСБ "УПЕК")	3	4	2	2	2
HELZ	A_{002}		3	4	1	2	3
HARP	A_{003}		3	***3***	2	2	2
HRPTB	A_{004}		3	4	***4***	**3**	2
LKMZ	A_{005}		3	***3***	2	4	**1**
ENRG	A_{006}		3	4	**3**	2	**1**
CHTN	A_{007}		3	4	1	***1***	3
UPEK	A_{008}		**2**	**2**	**3**	***1***	**1**
MZHG	A_{009}	2. ІСБ "Приват"	3	4	1	2	3
OZSM	A_{010}		3	4	2	***1***	3
KVBZ	A_{011}	3. Кластер залізничного машинобудування	**2**	**2**	**3**	4	2
DNVM	A_{012}		**2**	**2**	**3**	4	2
KSTL	A_{013}		**2**	**2**	1	4	2
LTPL	A_{014}		**2**	**2**	2	2	3
LTRS	A_{015}		3	4	**3**	4	3
REMS	A_{016}		3	4	1	***1***	2
LTTK	A_{017}		3	4	**3**	***1***	3
STRT	A_{018}		3	4	1	5	2
RMBD	A_{019}		3	4	1	5	3
AZGM	A_{020}		3	***3***	1	***1***	2
MZVM	A_{021}		**2**	**2**	2	4	3
MSTZ	A_{022}		3	4	2	***1***	3
TRMH	A_{023}		3	4	2	4	***4***
SEMZ	A_{024}		3	4	2	2	3
GTRZ	A_{025}		3	4	1	4	2
DVGZ	A_{026}		3	***3***	2	***1***	3
DSTZ	A_{027}		3	***3***	1	4	3
ITRZ	A_{028}		3	4	1	2	2
LTRZ	A_{029}		3	***3***	1	2	**1**
SVGZ	A_{030}		**2**	**2**	2	4	**1**
PTRZ	A_{031}		3	***3***	1	2	2
KVGZ	A_{032}		3	4	2	4	2
DRMZ	A_{033}	4. Машинобудівні активи ІСБ "СКМ" – UMBH Холдинг	**2**	**2**	2	4	2
GRMD	A_{034}		3	***3***	2	4	2
GRMZ	A_{035}		3	4	1	***1***	2
DGRM	A_{036}		3	***3***	2	4	2
SLTM	A_{037}		3	4	1	***1***	3
DENZ	A_{038}		3	4	2	4	2
KRAZ	A_{039}	5. Група "Фінанси та кредит"	**1**	**1**	1	4	2
HZKV	A_{040}		3	***3***	1	4	2
KPAG	A_{041}		3	4	2	2	3
AVRD	A_{042}		3	4	2	4	**1**
BPRG	A_{043}		3	4	1	2	2
SZAR	A_{044}		3	4	1	2	**1**
TKST	A_{045}		**2**	**2**	1	4	2
PAGZ	A_{046}		3	***3***	1	***1***	3
UTGZ	A_{047}		3	4	***4***	5	2
SBZZ	A_{048}		3	***3***	2	2	3
KSSZ	A_{049}		3	4	1	2	2

Продовж. табл. Д.8

Тікер	A_i	Інтегрована група бізнесу	Варіанти (результати етапів аналізу) кластеризації				
			Обсяги активів та діяльності		Фінансовий стан й ефективність господарювання	Ефективність використання ресурсів	Темпи зростання
			1 варіант	2 варіант			
LUAZ	A_{050}	6. Корпорація "Богдан" (ІСБ "Укрпромінвест""	**1**	**1**	2	4	**1**
CHBS	A_{051}		3	***3***	2	4	3
LNKZ	A_{052}		3	***3***	2	2	3
UAVH	A_{053}		3	***3***	2	***1***	3
UAPD	A_{054}	7. ІСБ "Укрпідшипник"	3	***3***	2	5	3
AMZV	A_{055}		3	4	2	4	2
MSHZ	A_{056}		3	4	2	2	3
NORD	A_{057}	8. Інтегрована група "Норд"	**2**	**2**	2	4	3
KOND	A_{058}		3	4	2	4	3
ZELD	A_{059}		3	4	**3**	4	3
DELZ	A_{060}		3	4	1	2	2
POTN	A_{061}		3	4	2	2	2
INTX	A_{062}		3	4	2	4	3
ZAZA	A_{063}	9. Корпорація "УкрАвто"	**1**	**1**	2	4	3
AZAZ	A_{064}		3	4	2	***1***	2
AVTO	A_{065}		3	4	**3**	***1***	**1**
ACAP	A_{066}		3	4	**3**	**3**	3
ELPR	A_{067}	10. Ассоциация підприємств авіапромисловості України "Укравіапром"	3	4	1	***1***	3
MSICH	A_{068}		**1**	**1**	1	2	2
IAVT	A_{069}		3	4	***4***	***1***	2
CFED	A_{070}		3	4	2	5	3
DAGZ	A_{071}		3	***3***	1	***1***	**1**
EPCM	A_{072}		3	4	**3**	**3**	3
HTZD	A_{073}	11. Асоціація "Укртрактор"	3	***3***	2	2	2
CZPA	A_{074}		3	4	2	***1***	3
DZTK	A_{075}		3	4	1	**3**	***4***
KLZD	A_{076}		3	4	2	***1***	2
SERP	A_{077}		3	4	2	4	2
PTMZ	A_{078}	12. Концерн "УкрРосМетал"	3	***3***	1	2	2
GZEP	A_{079}		3	4	1	2	3
IKOM	A_{080}		3	4	2	4	2
HMBZ	A_{081}	13. Підприємства Харківської області, що входять до складу пріоритетних кластерів розвитку	3	***3***	***4***	2	2
ZPOT	A_{082}		3	4	2	***1***	3
HZTO	A_{083}		3	4	1	***1***	3
CHTM	A_{084}		3	4	2	2	2
HMTZ	A_{085}		3	4	1	4	3
TATM	A_{086}		**2**	**2**	1	2	3
TENM	A_{087}		3	4	1	***1***	2
OATA	A_{088}		3	4	1	2	3
TRDT	A_{089}		3	4	1	2	3
VELT	A_{090}		3	4	1	***1***	3
HTLA	A_{091}		3	4	***4***	2	2
CONC	A_{092}		3	4	1	2	2
ZEMV	A_{093}		3	4	1	2	2
XRTN	A_{094}		3	4	***4***	***1***	2
ROSS	A_{095}		3	4	2	4	2
TAVT	A_{096}		3	4	1	***1***	3
ICHM	A_{097}		3	4	1	***1***	3
VAGZ	A_{098}		3	4	1	2	3
GDPR	A_{099}		3	4	1	2	2

Продовж. табл. Д.8

Тікер	A_i	Інтегрована група бізнесу	Варіанти (результати етапів аналізу) кластеризації				
			Обсяги активів та діяльності		Фінансовий стан й ефективність господарювання	Ефективність використання ресурсів	Темпи зростання
			1 варіант	2 варіант			
ODMZ	A_{100}	14. Лідери машинобудівної галузі, що можуть розглядатися як актори-волонтери	3	4	1	2	2
NKMZ	A_{101}		**1**	**1**	1	2	2
ZATR	A_{102}		**1**	**1**	2	4	**1**
SMASH	A_{103}		**1**	**1**	2	2	2
YAMZ	A_{104}		3	***3***	1	2	2
KRGM	A_{105}		3	4	1	2	3
DZVM	A_{106}		3	***3***	1	2	2
TCHM	A_{107}		3	3	2	2	3
UEAP	A_{108}		3	4	2	4	3
KZDM	A_{109}		3	***3***	1	2	2
ENMA	A_{110}		**2**	**2**	2	4	2
KRBD	A_{111}		3	***3***	2	2	3
KTRZ	A_{112}		3	***3***	1	2	2
BAZD	A_{113}		3	***3***	2	4	3
DZAK	A_{114}		3	***3***	**3**	4	**1**
LPDZ	A_{115}		3	***3***	1	4	**1**
PCHM	A_{116}		3	4	2	4	2
BMBZ	A_{117}		3	4	1	2	2
VDMZ	A_{118}		3	4	1	2	2
KSMA	A_{119}		3	***3***	1	2	2
KZMO	A_{120}		3	4	2	4	***4***
SILUR	A_{121}		3	***3***	1	4	2

Таблиця Д.9

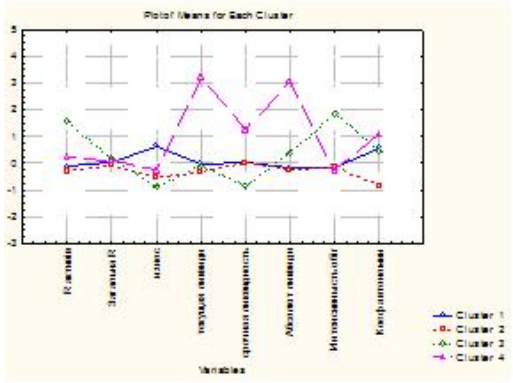
Евклідові відстані між серединами кластерів для першого варіанту аналізу

	No. 1	No. 2	No. 3
No. 1	0,000000	5,454746	10,45848
No. 2	2,335540	0,000000	0,89443
No. 3	3,233957	0,945746	0,00000

Таблиця Д.10

Результати дисперсійного аналізу для кластеризації за обсягами діяльності

	Дисперсионный анализ					
	Between	df	Within	df	F	signif.
1	5	6	7	8	9	10
Чисельність персоналу (*ЧП*)	81,13342	2	45,50113	117	104,3118	0,000000
Залишкову вартість основних виробничих фондів (*ОВФ*)	72,12400	2	34,16406	117	123,4998	0,000000
Валюту балансу (*ВБ*)	99,22152	2	11,61243	117	499,8487	0,000000
Вартість реалізованої продукції (РП)	56,49511	2	35,47927	117	93,1520	0,000000
Чистий прибуток (*ЧП*)	71,21947	2	33,36523	117	124,8707	0,000000
Матеріальні витрати (*МВ*)	48,43755	2	34,20806	117	82,8342	0,000000
Власний капітал (*ВК*)	92,23866	2	20,26434	117	266,2787	0,000000
Обіговий капітал (*ОК*	74,89024	2	32,13468	117	136,3349	0,000000



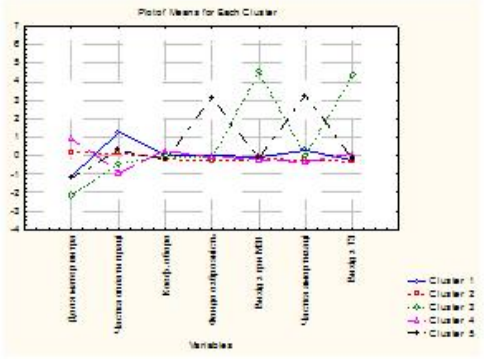
	Members of Cluster Number 1 (A and Distances from Respective (Cluster contains 54 cases
	Distance
HELZ	0,275342
MZHG	0,722419
KSTL	0,384370
REMS	1,377117
STRT	0,490343
RMBD	0,619145
AZGM	0,254166
GTRZ	0,803582
DSTZ	0,476143

	Members of Cluster Number 2 (Анали and Distances from Respective Cluste Cluster contains 50 cases
	Distance
HVST	0,545271
HARP	0,412937
LKMZ	0,643500
CHTN	0,493342
OZSM	0,324215
LPTL	0,381879
MZVM	0,363905
MSTL	1,329482
TRMH	0,299240

	Members of Cluster Number 3 (A and Distances from Respective (Cluster contains 11 cases
	Distance
ENRG	3,599735
UPEK	1,373293
KVBZ	0,725481
DNVM	0,707330
LTRS	0,559973
LTTK	0,778076
ZELD	1,613527
AVTO	1,100799
ACAP	0,686054

	Members of Cluster Number 4 (Анали and Distances from Respective Cluste Cluster contains 6 cases
	Distance
HRPTB	1,162621
UTGZ	1,315264
IAVT	1,425289
HMBZ	0,388399
HTLA	0,767784
XRTN	0,916769

А) розподіл за показниками фінансового стану



	Members of Cluster Number 1 (Анали and Distances from Respective Cluste Cluster contains 26 cases
	Distance
CHTN	0,279548
UPEK	0,824025
OZSM	0,547102
REMS	0,675959
LTTK	0,952532
AZGM	0,942200
MSTL	0,271313
DVGZ	0,458947
GRMZ	0,297618

	Members of Cluster Number 2 (Анали and Distances from Respective Cluste Cluster contains 46 cases
	Distance
HVST	0,192318
HELZ	0,266804
HARP	0,134747
ENRG	0,266176
MZHG	0,545346
LPTL	0,162922
SEMZ	0,132465
ITRZ	2,883149
LTRZ	0,238681

	Members of Cluster Number 3 (Анали and Distances from Respective Cluste Cluster contains 4 cases
	Distance
HRPTB	1,044008
ACAP	0,736156
EPCM	2,032058
DZTK	1,422999

	Members of Cluster Number 4 (Анали: and Distances from Respective Cluste Cluster contains 40 cases
	Distance
LKMZ	0,267804
KVBZ	0,205293
DNVM	0,213932
KSTL	0,272398
LTRS	0,228232
MZVM	0,364776
TRMH	0,176502
GTRZ	0,221360
DSTZ	0,174159

	Members of Cluster Number 5 (Анали and Distances from Respective Cluste Cluster contains 5 cases
	Distance
STRT	1,715302
RMBD	1,926858
UTGZ	0,933504
UAPD	2,269771
CFED	1,196762

Б) розподіл за ефективністю використання ресурсів

Рис. Д.1. Результати кластеризації підприємств за показниками фінансового стану й ефективності господарювання

Таблиця Д.11

Результати дискрептивного аналізу для для кластеризації за обсягами

	1-й кластер			2-й кластер			*3-й кластер*		
	Mean	Standsart Deviation	Vari-ance	Mean	Standsart Deviation	Vari-ance	Mean	Standsart Deviation	*Vari-ance*
ПП	2,811175	2,184115	4,770357	1,156785	0,844577	0,713310	-0,31139	0,300542	*0,090326*
ОВФ	2,871472	1,802670	3,249619	0,631215	0,767818	0,589544	-0,31052	0,286031	*0,081814*
ВБ	3,477952	0,966814	0,934729	0,529768	0,380417	0,144717	-0,33384	0,210052	*0,044122*
РП	2,481778	2,002246	4,008988	0,621735	0,846372	0,716346	-0,29807	0,188296	*0,035455*
ЧП	2,941640	1,807029	3,265353	0,420981	0,996655	0,993321	-0,29260	0,168718	*0,028466*
МВ	2,312321	2,158443	4,658876	0,514051	0,650761	0,423490	-0,28456	0,126349	*0,015964*
ВК	3,334865	1,390242	1,932774	0,561986	0,647861	0,419724	-0,32489	0,201264	*0,040507*
ОК	*3,007645*	*1,651124*	*2,726209*	*0,467112*	*0,913282*	*0,834084*	*-0,29946*	*0,256953*	*0,066025*

Таблиця Д.12

Параметри мінливості показників до нормалізації

	Mean	Std.Dv.	Std.Err.	Minimum	Maximum	t-value	df	P
X_1 ($К_{ЗФ}$)	0,57	0,18	0,016	0	0,95	35,56744	120	0,000000
X_2 ($К_{ПЛ}$)	2,42	2,41	0,219	0	13,33	11,06182	120	0,000000
X_3 ($К_{ТЛ}$)	0,86	4,40	0,400	-44	11,34	2,14403	120	0,034047
X_4 ($К_{АЛ}$)	0,23	0,59	0,054	0	4,34	4,25940	120	0,000041
X_5 ($К_{АВ}$)	0,51	0,27	0,025	-0	0,99	20,61988	120	0,000000
X_6 ($К_{ЗВЗ}$)	-0,51	3,45	0,314	-28	0,90	-1,61514	120	0,108907
X_7 ($К_{ЗЗ}$)	-14,69	230,65	20,968	-2345	694,92	-0,70052	120	0,484959
X_8 ($К_{МН}$)	-0,36	2,63	0,239	-13	14,06	-1,50859	120	0,134031
X_9 ($К_{ДЗ}$)	0,18	0,26	0,023	0	1,09	7,70338	120	0,000000
X_{10} ($К_{ЮК}$)	1,39	1,56	0,142	0	10,78	9,80472	120	0,000000
X_{11} ($К_{ООК}$)	5,62	253,23	23,021	-1970	1884,67	0,24401	120	0,807640
X_{12} ($К_{ОЗ}$)	5,49	29,74	2,704	0	324,50	2,03077	120	0,044488
X_{13} ($Т_{ОЗ}$)	882,71	4116,33	374,21	1	44064,44	2,35886	120	0,019947
X_{14} ($Т_{ОК}$)	-3250,59	35284,48	3207,68	-3879	2096,97	-1,01338	120	0,312919
X_{15} ($К_{ДК}$)	26,78	200,34	18,213	0	2089,80	1,47053	120	0,144036
X_{16} ($К_{ДЗ}$)	106,43	667,82	60,711	0	7246,44	1,75307	120	0,082143
X_{17} ($К_{КЗ}$)	587,75	5712,60	519,327	0	62870,60	1,13176	120	0,259991
X_{18} ($Ч_{МВ}$)	0,52	0,24	0,022	0	0,93	24,03494	120	0,000000
X_{19} ($Ч_{ОП}$)	0,20	0,11	0,010	0	0,60	20,14095	120	0,000000
X_{20} ($Ч_{СЗ}$)	0,08	0,04	0,004	0	0,23	20,82738	120	0,000000
X_{21} ($Ч_{АМ}$)	0,05	0,07	0,007	0	0,59	7,57050	120	0,000000
X_{22} ($Ч_{ІВ}$)	0,14	0,16	0,015	0	0,85	9,71919	120	0,000000
X_{23} ($С_{РП}$)	1,41	5,96	0,542	0	66,32	2,59900	120	0,010522
X_{24} ($В_{ДК}$)	1,30	1,95	0,178	0	18,52	7,28990	120	0,000000
X_{25} (*ПТ*)	379,59	1465,25	133,204	1	12917,74	2,84968	120	0,005152
X_{26} ($ФО_{П}$)	61,81	109,00	9,909	1	1004,15	6,23775	120	0,000000
X_{27} (*ФВ*)	14,03	50,14	4,558	0	392,21	3,07814	120	0,002582
X_{28} (*МВ*)	35,40	204,88	18,626	0	1971,03	1,90042	120	0,059778
X_{29} ($R_{РП}$)	-40,85	596,13	54,194	-6532	92,22	-0,75378	120	0,452460
X_{30} ($R_{ОД}$)	-40,55	304,50	27,682	-2862	93,69	-1,46478	120	0,145596
X_{31} ($R_{А}$)	2,35	14,28	1,298	-51	70,73	1,81383	120	0,072202
X_{32} (*R*)	-4,72	216,86	19,714	-1481	1777,30	-0,23936	120	0,811235
X_{33} ($В_{МВ}$)	50,53	259,89	23,626	0	2365,90	2,13885	120	0,034475
X_{34} ($В_{ТВ}$)	13,67	29,04	2,640	0	216,00	5,17548	120	0,000001

Таблиця Д.13

Відображення результатів дисперсійного аналізу обраних показників

Factor Num.	Eigenvalue	Percent of Variance	Cumulative Percentage	Factor Num.	Eigenvalue	Percent of Variance	Cumulative Percentage
1	6,49942	18,570	18,570	19	0,390486	1,116	97,081
2	4,6643	13,327	31,896	20	0,289199	0,826	97,907
3	3,05066	8,716	40,613	21	0,264054	0,754	98,662
4	2,9914	8,547	49,159	22	0,189686	0,542	99,204
5	2,28761	6,536	55,695	23	0,0839793	0,240	99,443
6	2,04527	5,844	61,539	24	0,0394633	0,113	99,556
7	1,96097	5,603	67,142	25	0,0361563	0,103	99,660
8	1,72378	4,925	72,067	26	0,0295836	0,085	99,744
9	1,45697	4,163	76,230	27	0,0240602	0,069	99,813
10	0,97944	3,941	80,171	28	0,0205496	0,059	99,871
11	0,97856	3,082	83,253	29	0,0152513	0,044	99,915
12	0,899796	2,857	86,109	30	0,0137496	0,039	99,954
13	0,782911	2,237	88,346	31	0,00939281	0,027	99,981
14	0,764623	2,185	90,531	32	0,00416412	0,012	99,993
15	0,537287	1,535	92,066	33	0,00241804	0,007	100,000
16	0,494684	1,413	93,479	34	0,0000028439	0,000	100,000
17	0,461536	1,319	94,798	35	7,96993E-10	0,000	100,000
18	0,408576	1,167	95,965				

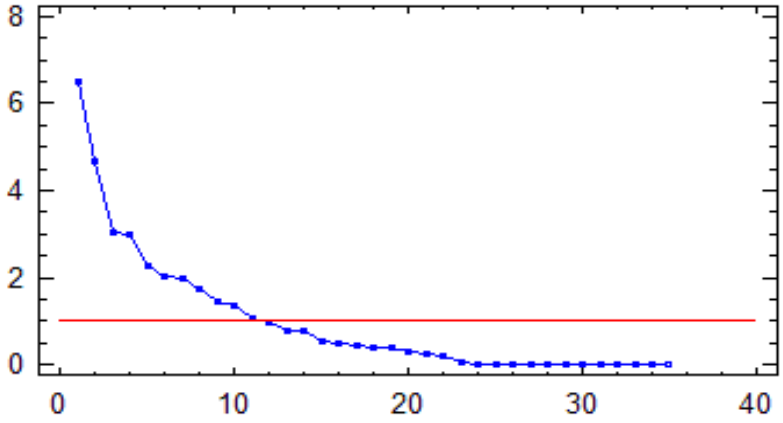


Рис. Д.2. Зміни власних значень за кожним з виділених факторів

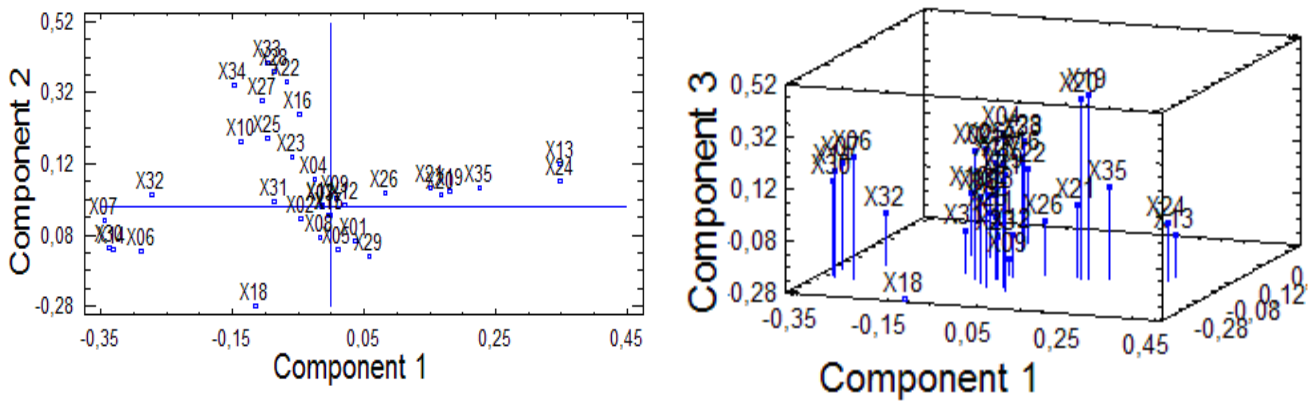


Рис. Д.3. Площина позиціювання факторних навантажень

Таблиця Д.14

Матриця факторних навантажень

Склад показників, відібраних для проведення аналізу		Навантаження факторів								
		F_1	**F_2**	**F_3**	**F_4**	**F_5**	**F_6**	**F_7**	**F_8**	**F_9**
X_{01}	Коефіцієнт зносу ОВФ	0,097	0,205	0,228	-0,298	-0,251	-0,020	-0,169	0,018	**0,416**
X_{02}	Коефіцієнт поточної ліквідності	-0,115	0,076	0,376	-0,006	0,474	0,030	0,195	-0,077	**-0,492**
X_{03}	Коеф. термінової ліквідності	-0,037	-0,005	0,066	0,088	0,086	0,162	**0,334**	0,269	-0,203
X_{04}	Коеф. абсолютної ліквідності	-0,060	-0,170	0,436	-0,091	**0,448**	-0,054	0,132	-0,128	-0,139
X_{05}	Коефіцієнт автономії	0,025	0,255	**0,455**	-0,251	0,297	-0,386	-0,051	-0,410	-0,202
X_{06}	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	**-0,732**	0,269	0,331	0,228	0,093	0,361	-0,072	-0,086	-0,028
X_{07}	Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними коштами	**-0,879**	0,085	0,233	-0,044	-0,095	-0,065	0,203	0,052	0,185
X_{08}	Коефіцієнт маневреності	-0,043	0,188	0,104	-0,075	0,372	-0,190	0,037	**-0,292**	0,146
X_{09}	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,017	-0,050	-0,370	0,288	0,095	0,347	0,221	**0,388**	-0,090
X_{10}	Інтенсивність обороту активів	-0,345	-0,398	-0,059	0,290	-0,096	-0,224	**-0,452**	-0,293	-0,111
X_{11}	Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	-0,034	-0,009	-0,090	0,038	0,029	**-0,125**	-0,042	0,002	0,120
X_{12}	Коефіцієнт оборотності запасів	0,056	-0,011	-0,194	-0,184	-0,189	**-0,775**	0,212	0,104	-0,060
X_{13}	Тривалість обороту запасів	**0,887**	-0,258	-0,192	0,040	0,207	0,081	-0,144	-0,077	-0,015
X_{14}	Тривалість обороту обіг.капіталу	**-0,842**	0,261	0,233	-0,068	-0,222	-0,039	0,194	0,101	0,003
X_{15}	Відношення дебіторської до кредиторської заборгованості	0,002	0,047	0,366	-0,160	0,372	-0,187	-0,483	**0,640**	0,002
X_{16}	Коефіцієнт обороту дебіторської заборгованості	-0,124	**-0,560**	0,157	0,307	-0,466	-0,150	-0,342	-0,029	-0,348
X_{17}	Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості	-0,009	0,047	0,291	-0,141	0,321	-0,196	-0,527	**0,659**	0,061
X_{18}	Частка матеріальних витрат у собівартості	-0,293	**0,601**	-0,491	0,352	0,079	-0,118	-0,271	-0,080	-0,006
X_{19}	Частка оплати праці у собіварт.	0,462	-0,097	**0,755**	-0,090	-0,141	0,233	0,088	-0,080	0,077
X_{20}	Частка витрат на соціальні заходи у собівартості продукції	0,428	-0,074	**0,725**	-0,115	-0,209	0,244	-0,001	-0,130	0,156
X_{21}	Частка амортизації у собіварт.	0,388	-0,108	0,004	-0,400	-0,294	**-0,566**	0,407	0,191	-0,032
X_{22}	Частка інших витрат у собіварт.	-0,169	**-0,754**	0,020	-0,248	0,167	0,208	0,156	0,120	-0,068
X_{23}	Собівартість на 1 грн реалізованої продукції	-0,151	-0,299	-0,298	**-0,796**	-0,071	0,270	-0,190	-0,056	-0,058
X_{24}	Витрати на 1 грн доходу від реалізації	**0,886**	-0,153	-0,083	0,036	0,135	0,106	-0,097	-0,072	0,022
X_{25}	Продуктивність праці	-0,244	**-0,415**	-0,185	0,190	0,373	-0,149	0,223	0,028	0,334
X_{26}	Фондоозброєність працівників	0,212	-0,083	-0,102	-0,147	0,090	-0,017	0,360	0,175	**-0,517**
X_{27}	Фондовіддача	-0,270	**-0,647**	0,079	0,137	0,325	-0,050	0,233	-0,024	0,404
X_{28}	Матеріаловіддача	-0,221	**-0,818**	0,186	0,313	-0,224	-0,139	-0,133	-0,005	-0,122
X_{29}	Рентабельність продукції	0,151	0,299	0,298	**0,796**	0,071	-0,270	0,190	0,056	0,058
X_{30}	Рентабельність операційної діяльності	**-0,861**	0,248	0,161	-0,063	-0,164	-0,085	0,110	0,066	-0,005
X_{31}	Рентабельність активів	-0,220	-0,027	-0,200	-0,328	**0,451**	-0,224	-0,226	-0,358	-0,054
X_{32}	Загальна рентабельність	-0,696	**-0,069**	-0,119	-0,652	-0,116	0,133	-0,057	-0,021	-0,068
X_{33}	Вихід продукції з 1 грн матеріальних витрат	-0,246	**-0,870**	0,161	0,187	-0,194	-0,090	-0,125	-0,017	-0,093
X_{34}	Вихід продукції з 1 грн трудових витрат	-0,378	**-0,731**	-0,168	0,006	0,337	-0,030	0,149	-0,001	0,241
X_{35}	Трудомісткість операцій	**0,573**	-0,110	0,140	-0,184	-0,178	-0,168	0,140	-0,005	0,215

Таблиця Д.15

Композиція лінійних залежностей факторів впливу на учасників ІСБ

Ум.п.	Фактор	Складові факторів впливу на діяльність учасників ІСБ
F_1	Ділова активність	$-0{,}73\,X_{06} - 0{,}88\,X_{07} + 0{,}89\,X_{13} - 0{,}84\,X_{14} + 0{,}89\,X_{24} - 0{,}86\,X_{30} + 0{,}57\,X_{35}$
F_2	Ресурсомісткість	$-0{,}56\,X_{16} + 0{,}60X_{18} - 0{,}75\,X_{22} - 0{,}42X_{25} - 0{,}65X_{27} -$ $- 0{,}82X_{28} - 0{,}07X_{32} - 0{,}87X_{33} - 0{,}73X_{34}$
F_3	Працездатність	$0{,}46\,X_{05} + 0{,}73\,X_{20} + 0{,}76\,X_{19}$
F_4	Ефективність діяльності	$-0{,}80\,X_{23} + 0{,}80\,X_{29}$
F_5	Ліквідність	$0{,}45X_{04} + 0{,}45X_{31}$
F_6	Гнучкість	$-0{,}13\,X_{11} - 0{,}78\,X_{12} - 0{,}57\,X_{21}$
F_7	Маневреність	$0{,}33X_{03} - 0{,}45X_{10}$
F_8	Зовнішнє фінансування	$-0{,}29\,X_{08} + 0{,}39\,X_{09} + 0{,}64\,X_{15} + 0{,}66\,X_{17}$
F_9	Фондоозброєність	$0{,}42\,X_{01} - 0{,}49X_{02} - 0{,}52\,X_{26}$

Таблиця Д.16

Взаємна кореляція виділеної системи факторів

Фактори	F_1	F_2	F_3	F_4	F_5	F_6	F_7	F_8	F_9
F_1		**-0,533**	**-0,518**	-0,185	**-0,367**	**-0,429**	0,045	0,143	0,069
F_2	**-0,533**		**0,863**	0,308	**0,610**	**0,714**	-0,075	-0,238	-0,115
F_3	**-0,518**	**0,863**		0,299	**0,593**	**0,695**	-0,073	-0,232	-0,112
F_4	-0,185	0,308	0,299		0,212	0,248	-0,026	-0,083	-0,040
F_5	**-0,367**	**0,610**	**0,593**	0,212		0,491	-0,052	-0,164	-0,079
F_6	**-0,429**	**0,714**	**0,695**	0,248	0,491		-0,061	-0,192	-0,092
F_7	0,045	-0,075	-0,073	-0,026	-0,052	-0,061		0,020	0,010
F_8	0,143	-0,238	-0,232	-0,083	-0,164	-0,192	0,020		0,031
F_9	0,069	-0,115	-0,112	-0,040	-0,079	-0,092	0,010	0,031	

Змістовний блок Е

ІНТЕГРАЦІЙНА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ОКРЕМИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Таблиця Е.1

Динаміка результатів діяльності ВАТ "Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе"

Показники	Не входить до ІСБ	Функціонування в межах промислово-фінансової групи "Інтерпайп"			Діяльність у складі ІСБ "Development Construction Holding"		Перехід до керівної компанії групи "ГАЗ"		
	2001 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	9 місяців 2008 р.	Прогноз на 2009 р.
Доход (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	298541,0	283688,0	232446,0	326375,0	433136,1	443363,3	515963,7	232446,0	326375,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	251709,0	244744,0	199938,0	292221,0	384957,0	369470,2	418236,9	199938,0	292221,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	256462,0	251844,0	209730,0	265022,0	324564,7	337883,3	386059,3	209730,0	265022,0
Чистий прибуток, тис. грн.	17772,8	-53945,0	71173,0	-51683,5	-31229,3	-22620,8	-89872,6	71173,0	-51683,5
Валюта балансу, тис. грн.	506701,0	504537,0	498931,0	500758,0	598732,2	528814,6	725794,8	498931,0	500758,0
Вартість власного капіталу, тис. грн.	303892,0	263631,0	207567,0	155854,0	139276,1	109256,2	20286,7	207567,0	155854,0
Вартість основних засобів, тис.грн.	283452,0	294313,0	294313,0	278823,0	242982,2	239840,0	217133,3	294313,0	278823,0
Матеріальні витрати, тис. грн.	215621,0	185948,0	258701,0	330744,0	456597,9	308155,0	486243,7	258701,0	330744,0
Чисельність персоналу, осіб	12716	10936	9405	8088	6956	5982	5199	9405	8088
Рентабельність активів, %	3,51	-10,69	14,27	-10,32	-5,22	-4,28	-12,38	14,27	-10,32
Рентабельність продажів, %	-1,89	-2,90	-4,90	9,31	15,69	8,55	7,69	-4,90	9,31
Коефіцієнт автономії	0,5997	0,5225	0,4160	0,3112	0,2326	0,2066	0,0280	0,4160	0,3112
Витрати на 1 грн. ТП, коп.	101,9	102,9	104,9	90,7	84,3	91,5	92,3	104,9	90,7
Фондовіддача, грн./тис. грн.	0,888	0,832	0,679	1,048	1,584	1,540	1,926	0,679	1,048
Матеріаловіддача, тис. грн.	1,167	1,316	0,773	0,884	0,843	1,199	0,860	0,773	0,884
Продуктивність праці, тис. грн.	19,795	22,380	21,259	36,129	55,343	61,764	80,446	21,259	36,129

Таблиця Е.2

Економічне обґрунтування причин й стимулів початку інтеграції

Шифр	Домінуючі	Емпіричне обґрунтування (приклад реалізації)
$ВС_3$	$ПІ_{3j}$	Для даної комбінації стимулів з варіантами утворення ІСБ притаманне виникнення ІСБ, спрямованого на провадження інновацій та технологічний розвиток. Прикладом є діяльність НВО "Хартрон", що складається з сукупності інноваційне активних підприємств (зокрема, АТ "Хартрон-Інкорпорейтід", НВП "Хартрон-Юком", НВП Хартрон-Плант Лтд, ВП Хартрон-Аркос Лтд
$ВС_1$	$ПІ_{2j}$	Відповідно до даної комбінації можна наголосити, що важкому машинобудуванню притаманний повний виробничій цикл (заготівля – механічна обробка – збирання) з випуском продукції невеликими партіями

Таблиця Е.3

Підсумки експертного оцінювання взаємодії ВАТ "Укрелектромаш"

Xi	Оцінки 1-го експерту					Оцінки 2-го експерту					Оцінки 3-го експерту					$\sum_{j=1}^{n} b_{ij}$	$r_i \sum_{j=1}^{n} b_{ij}$
	Бали відповідно до множини *{d}*																
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4		
X_{41}	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	10	0,56
X_{42}	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	11	0,61
X_{43}	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	9	0,5
X_{44}	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	10	0,56
X_{45}	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	8	0,44
X_{46}	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	10	0,56
X_{47}	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	9	0,5
X_{51}	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	9	0,5
X_{52}	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	5	0,28
X_{53}	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	3	0,17
X_{54}	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	9	0,5
X_{55}	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	9	0,5
X_{61}	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	7	0,39
X_{62}	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	4	0,22
X_{63}	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	5	0,28
X_{64}	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	3	0,17
X_{65}	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	10	0,56
X_{66}	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	10	0,56
X_{67}	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	11	0,61

Таблиця Е.4

Правила типологізації дуальної клієнтальної взаємодії [264] (фрагмент)

Інтервал значень	Сутнісна характеристика рівня параметра	Ступінь оцінної впевненості
0 < Y < 0.15	"гранична недоступність"	1
0.15 < Y < 0.25	"гранична недоступність"	m 1 = 10 (0.25 - Y)
	" недоступність "	1-1- m 1 = m 2
0.25 < Y< 0.35	" недоступність "	1
0.35 < Y < 0.45	" недоступність "	m 2 = 10 (0.45 - Y)
	"середня якість взаємин"	1-1- m 2 = m 3
0.45 < Y < 0.55	" середня якість взаємин "	1
0.55< Y < 0.65	" середня якість взаємин "	m 3 = 10 (0.65 - Y)
	"відносно висока якість взаємин"	1-1- m 3 = m 4

Таблиця Е.5

Оцінка ефективності процесу інтеграційного розвитку Української промислово-енергетичної компанії

	Вартість основних засобів, тис. грн.						Вартість обігових активів, тис. грн.					
	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.
HVST	32 714,10	18 661,90	14 371,60	11 709,30	31680,2	31813,1	17357,4	19395,7	23225	21562,1	81580	86634,2
HELZ	29 541,20	22 911,40	19 445,20	18 660,90	18398,8	18643,8	3808,1	4561,4	6926,8	8162	64777,5	48578,9
HARP	53 834	50 234	55 472	54 649,20	65310,8	96397,4	59028	70698	73766	89486,2	271978,6	253576,8
HRPTB	н/д	н/д	1 328,20	923,2	939,1	986,2	н/д	н/д	514,7	832,7	798,7	10303,8
LKMZ	н/д	н/д	н/д	н/д	36346,4	45480,4	н/д	н/д	н/д	н/д	41149,3	72020,2
ENRG	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	3,5	0,3	0,2	0,6	0,6	3,7	1
CHTN	8 548,70	7 909,40	7 350	6 901,80	6840,3	6184,4	2540,8	2065,8	2192,5	1002,8	23061,4	18923,6
UPEK	н/д	н/д	н/д	н/д	5642,6	4755,3	н/д	н/д	н/д	н/д	271,9	289
Разом	124638,1	99716,8	97967,1	92844,5	165158,5	204264,1	82734,6	96721,1	106625,6	121046,4	483621,1	490327,5

Продовж. табл. Е.5

	Вартість власного капіталу, тис. грн.						Валюта балансу, тис. грн.					
	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.
HVST	44 269,60	29 956,90	29 056,40	24 569,60	24498,1	24542	52 836,80	47 426,20	50 932,20	43 316,40	52230,9	58739,8
HELZ	31 667,10	25 153,30	23 201,40	23 203,70	22335,3	26980,2	41 032,50	35 511	38 180,50	38 127,80	36722,4	48751,2
HARP	84 096	102 254	116 638,70	117 909,10	102961	98954,5	147 601	217 953	305 610,20	290 264,20	321332,1	365326,8
HRPTB	н/д	н/д	17 099,80	22 008,50	24452,9	29377	н/д	н/д	45 415,80	71 223	87745,1	95057,9
LKMZ	н/д	н/д	н/д	н/д	37885,2	49433,7	н/д	н/д	н/д	н/д	130926,5	177832,9
ENRG	1,3	1	0,3	0,4	0,2	6	3,9	1,4	0,8	0,9	2,6	8,2
CHTN	9 024,60	6 832,70	6 970	4 780,50	3179,6	674,2	15 101,20	15 417,80	13 456,60	10 753,20	30677,7	27959,7
UPEK	н/д	н/д	н/д	н/д	81295,4	336046,3	н/д	н/д	н/д	н/д	117808,1	431500,2
Разом	169058,6	164197,9	192966,6	192471,8	296607,7	566013,9	256575,4	316309,4	453596,1	453685,5	777445,4	1205176,7

Продовж. табл. Е.5

	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.						Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.					
	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.
HVST	12 062,50	15 036	9 652,80	15 410,30	17455,4	22826,8	-7 065,60	-9 298,10	9 248,70	12 316,40	11827,2	15444,1
HELZ	27 238	38 339,70	40 475,20	51 878,00	65023,9	66419,9	22 492,10	32 927	31 607,70	43 355,80	54826,4	52919,2
HARP	154 372	190 008	315 227	227 495,80	229724,5	311538,3	126 367	166 467	251 818,60	197 994,10	220271	275183,6
HRPTB	н/д	н/д	87 445,50	124 160,70	137922,1	203346,4	н/д	н/д	73 105,60	110 484,90	122093,2	184441,8
LKMZ	н/д	н/д	н/д	н/д	188041,3	280558,6	н/д	н/д	н/д	н/д	162026	234644,1
ENRG	42	9,2	4,4	7,3	18,2	30,9	41,1	9,5	5,1	8	100	100
CHTN	8 860,50	13 843,90	8 330,60	7 652,50	19075	25183,6	8 078,40	12 171,60	7 548	7 192,20	18726,8	24010,9
UPEK	н/д	н/д	н/д	н/д	119810,9	117496,5	н/д	н/д	н/д	н/д	97033,2	99121,6
Разом	202575	257236,8	461135,5	426604,6	777071,3	1027401	149913	202277	373333,7	371351,4	686903,8	885865,3

Таблиця Е.6

Архітектурне представлення ІСБ "Українська промислово енергетична компанія"

	Дані (що?)	Функції (як?)	Мережа (де?)	Актори (хто?)	Час (коли?)	Мотиви (чому?)
	cl1	*cl2*	*cl3*	*cl4*	*cl5*	*cl6*
PIB-простір	Консолідовані карти знань учасників в аспекті управління продуктовим рядом, складом технологій та кваліфікацією систем діяльності акторів [153]	Виробництво верстатів для оброблення металу. Виробництво електротехнічних машин. Виробництво підшипників, зубчатих передач, елементів механічних передач та приводів. Виробництво сільськогосподарських тракторів й машин	Матриця взаємних очікувань (означена у табл. Е.7) та взаємного спрямування виробленої продукції учасників ІСБ. Функціональні проекції видів діяльності індустріальної групи	Головний офіс УПЕК; інженерний (R&D) центр і конструкторське бюро; маркетингові структури у вигляді галузевих дивізіонів; виробничі підрозділи (див. рис. Е.2)	Зміна попиту на продукцію групи внаслідок результатів кризи у металургійній галузі. Пошук стабілізаційних позик банків. Продаж 97,25% акцій банку "Факторіал" групі SEB (на суму 120 млн.дол)	Забезпечення підприємств машинобудування комплектуючими й компонентами для великовузлового складання. Співпраця для провадження новацій у технологію виробництва
УПВ-мережа	Обґрунтування оптимального "технологічного портфелю" при утворенні композиції *МУПВ* (рис. Е.2) та структурування правил їх взаємодії у статутах учасників	Ремонт, технічне обслуговування та монтаж верстатів. Складні вироби побутового призначення. Діяльність автомобільного вантажного транспорту. Оптова торгівля машинами та устаткуванням. Спеціалізований ремонт тракторів та інших сільгосп. машин	Утворена композиція мереж узгодження параметрів взаємодії, представлена на рис. Е.2. Характеристики надаваного сервісу вхідними до ІСБ учасниками (як по відношенню один до одного, так і до оточення)	Виділення окремих напрямків діяльності як: виробництво компонентів, електротехнічне машинобудування та верстатобудівне машинобудування (при наявності конгломеративних учасників)	База знань сценаріїв ситуаційного управління щодо: розвитку експортних позицій, оновлення основних фондів, енергозбереження, розвитку технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції тощо	Щорічне зростання прибутку на 25%. Взаємне сприяння у модернізації обладнання. Доведення продуктивності праці до європейського рівня. Приведення у відповідність потенціалу й потреб ринку
МКБОВР-баланс	Регламенти системи доступу до консолідованої (ІСБ в цілому) й індивідуальних (окремих суб'єктів господарювання) баз знань й облікових даних	Розподіл загальних механічних й торгових операції між вхідними до індустріальної групи учасниками. Плани такого перегляду відповідно з настановами пошуку стратегічного інвестора та відмови від проведення IPO	Означений на рис. Е.2 розподіл корпоративних прав у відповідному взаємозв'язку з накладеною на кожного учасника системою інтеграційних обмежень й встановленим діапазоном відхилення	ВАТ "Харківський підшипниковий завод", ВАТ "Харківський станкобудівний завод", ТОВ "Українська ливарна компанія", ЗАТ "Лозовський ковал.-механічн. завод", ВАТ "Укрелектромаш"	Реалізована НВО "Технолоджиз" система ситуаційного управління, яка пов'язує системи моніторингу вхідних до індустріальної групи учасників з прогнозованим потоком обставин	Каскадовані стратегічні карти BSC (підпорядковані стратегічній карті *PIB*-простору) окремих учасників ІСБ з формалізацією KSF та KPI (в яких узгоджено очікування учасників від взаємодії)

Таблиця Е.7

Матриця взаємних очікувань учасників індустріальної групи "УПЕК"

Учасники інтеграційної взаємодії	Учасники інтеграційної взаємодії							
	A_{001} – ВАТ "Харверст"	A_{002} – ВАТ "Укрелектромаш"	A_{003} – ВАТ "ХАРП"	A_{004} – ТОВ "ХАРП Трейдінг"	A_{005} – ЗАТ " ЛКМЗ"	A_{006} – АТ НВО "Енергопром"	A_{136} – ТОВ "Українська ливарна компанія"	A_{008} – АТ "У.П.Е.К."
A_{001} – ВАТ "Харківський верстатобудівний завод (Харверст)"	Деталізація очікувань на підлеглому архітектурному рівні	Виконання поставок електродвигунів для оновлення виробничої бази	Замовлення обладнання для модернізації бази	Додержання норм та настанов *ПРІВ* при відсутності взаємин	Утримує 18% акцій ЛКМЗ. Замовлення обладнання	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Засновник УЛК (76% акцій). Сталеве лиття та чавун переробний	Врахування побажань при розподіли ролей та ресурсів
A_{002} – ВАТ "Електротехнічний завод "Укрелектромаш"	Замовлення на трьохфазні конструктивні електродвигуни	Розробка матриці взаємних очікувань для *A_{002}(ЕЛ(t))*	Замовлення на електродвигуни та їх обслуговування	Додержання норм та настанов *ПРІВ* при відсутності взаємин	Замовлення на електродвигуни та їх обслуговування	Інжинірингові розробки у сфері природничих наук	Додержання норм та настанов *ПРІВ* при відсутності взаємин	Замовлення на електродвигуни на сільгосп. машини
A_{003} – ВАТ "Харківський підшипниковий завод" (ХАРП)	Поставка обладнання для модернізації виробництва	Трьохфазні конструктивні високо потужні електродвигуни	Деталізація очікувань на підлеглому рівні	Постачання продукції для реалізації на обраних цільових риках	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Чавун переробний та ливарний, сталеве лиття та прокат	Підтримка взаємодії з зонами ресурсів
A_{004} – ТОВ "ХАРП Трейдінг"	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Додержання норм та настанов *РІВ*-простору при відсутності взаємин	Співпраця у якості логістичного посередника	Розробка матриці взаємних очікувань для *A_{004}(ЕЛ(t))*	Співпраця у якості логістичного посередника	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Додержання норм та настанов *РІВ*-простору без взаємодії	Пошук споживачів шарикоподшипників та роликових підшипників
A_{005} – ЗАТ "Лозівський ковальсько-механічний завод" (ЛКМЗ)	Поставка обладнання для модернізації виробництва	Трьохфазні конструктивні високо потужні електродвигуни	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Передача вузлів до автомобілів, тракторів, залізничної номенкл.	Деталізація очікувань на підлеглому рівні	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Чавун переробний та ливарний, сталеве лиття та прокат	Замовлення на штамповку вузлів та деталей тракторів
A_{006} – АТ НВО "Енергопром"	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Замовлення на проведення й реалізацію інжинірингових проектів	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Додержання норм та настанов *ПРІВ* при відсутності взаємин	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Розробка матриці взаємних очікувань для *A_{006}(ЕЛ(t))*	Додержання норм та настанов *ПРІВ*- при відсутності взаємодії	Врахування побажань при розподіли ролей та ресурсів
A_{136} – ТОВ "Українська ливарна компанія" (УЛК)	Виконання фінансових зобов'язань й платежів	Додержання норм та настанов *РІВ*-простору при відсутності взаємин	Виконання фінансових зобов'язань й платежів	Додержання норм та настанов *ПРІВ* при відсутності взаємин	Виконання фінансових зобов'язань й платежів	Додержання норм та настанов *ПРІВ* без взаємодії	Деталізація очікувань на підлеглому архітектурному рівні	Врахування побажань при розподіли ролей та ресурсів
A_{008} – АТ "У.П.Е.К."	Додержання директив *УПВ*-мережі на настанов ПРІВ	Електродвигуни для спеціалізованих сільськогосподарських машин	Сприяння у виробництві (реалізації) шарико- й роликових підшипників. Додержання директив *УПВ*-мережі та настанов ПРІВ		Штамповки по кооперації до тракторів, компресорів	Додержання директив *УПВ*-мережі на настанов ПРІВ	Додержання директив *УПВ*-мережі на настанов ПРІВ	Розробка матриці взаємних очікувань для *A_{008}(ЕЛ(t))*

Таблиця Е.8

Параметри конфігурування індустріальної групи "УПЕК"

№ з/п	Показник	Учасники індустріальної групи						Сектори групи		В цілому за ІСБ "УПЕК"
		A_{001} – ВАТ "Харверст"	A_{002} – Укрелектромаш	A_{003} – ВАТ ХАРП	A_{004} – ХАРП Трейдінг	A_{005} – ЗАТ ЛКМЗ	A_{006} – НВО Енергопром	Енерго. машин. будуван. (A_{02}, A_{06})	Складання компонентів	
Показники для оцінки властивості фрактальності інтеграційної взаємодії										
1.	$K^A_{ПД}$	0,284	0,473	0,378	0,284	0,378	0,095	0,212	0,328	0,283
	$d_{Ф1}$	0,720	0,797	0,768	0,816	0,768	0,480	0,618	0,767	0,714
2.	$K^A_{СО}$	0,406	0,677	0,541	0,406	0,541	0,135	0,303	0,469	0,405
	$d_{Ф2}$	0,792	0,876	0,845	0,898	0,845	0,528	0,680	0,844	0,785
3.	$K^A_{ВП}$	0,345	0,575	0,460	0,345	0,460	0,115	0,257	0,398	0,344
	$d_{Ф3}$	0,756	0,837	0,806	0,857	0,806	0,504	0,649	0,806	0,750
Показники для оцінки властивості щільності утвореної мережі взаємосприйняття акторів										
4.	$K^I_{ПЧ}$	0,584	0,773	0,678	0,584	0,678	0,795	0,784	0,629	0,677
5.	$K^I_{НС}$	0,609	0,663	0,643	0,676	0,643	0,441	0,541	0,642	0,606
	$d_{Щ2}$	0,870	0,947	0,918	0,966	0,918	0,630	0,772	0,917	0,866
6.	$K^A_{ПА}$	0,452	0,678	0,603	0,301	0,527	0,151	0,320	0,456	0,405
	$d_{Щ3}$	0,881	0,712	0,633	0,588	0,659	0,942	0,819	0,682	0,725
7.	$K^I_{ЗЗ}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,792
Показники для оцінки властивості центральності композиції елементів архітектури ІСБ										
8.	$K^I_{СП}$	0,705	0,676	0,601	0,558	0,626	0,854	0,760	0,620	0,664
	$d_{Ц1}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9.	$K^I_{ВГ}$	0,411	0,383	0,354	0,338	0,364	0,456	0,418	0,366	0,383
	$d_{Ц2}$	0,941	0,856	0,816	0,794	0,830	0,971	0,912	0,843	0,865
10.	$K^A_{Ц}$	0,333	0,667	0,667	0,333	0,667	0,333	0,471	0,471	0,471
	$d_{Ц3}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11.	$K^I_{КП}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,493
Показники для оцінки властивості замкненості відносин між акторами-учасниками ІСБ										
12.	$K^A_{ЗВ}$	0,013	0,021	0,162	0,013	0,017	0,429	0,095	0,026	0,040
	$d_{З1}$	0,987	0,979	0,838	0,987	0,983	0,971	0,975	0,947	0,956
13.	$K^A_{ВЗ}$	0,419	0,699	0,353	0,419	0,559	0,659	0,678	0,432	0,502
	$d_{З2}$	0,994	0,989	0,919	0,994	0,992	0,986	0,987	0,974	0,978
14.	$K^A_{ВВ}$	0,216	0,360	0,258	0,216	0,288	0,544	0,442	0,243	0,296
	$d_{З3}$	0,974	0,941	0,858	0,925	0,935	0,976	0,958	0,922	0,934
Показники для оцінки властивості гомогенності складу учасників інтеграційної взаємодії										
15.	$K^A_{ВУ}$	0,026	0,075	0,352	0,230	0,316	0,001	0,076	0,924	–
16.	$K^I_{ВВУ}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,723
	$d_{Г1}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,830
17.	$K^A_{ТР}$	0,186	0,180	0,195	0,210	0,228	0,000	0,180	0,820	–
18.	$K^I_{ТР}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,098
	$d_{Г2}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,920
19.	$K^I_{ТУ}$	0,231	0,385	0,308	0,231	0,308	0,077	0,172	0,266	0,287
	$d_{Г3}$	0,750	0,830	0,800	0,850	0,800	0,500	0,644	0,799	0,805

Продовж. табл. Е.8

№ з/п	Показник	Учасники індустріальної групи						Сектори групи		В цілому за ІСБ "УПЕК"
		A_{001} – ВАТ "Харверст"	A_{002} – Укрелектромаш	A_{003} – ВАТ ХАРП	A_{004} – ХАРП Трейдінг	A_{005} – ЗАТ ЛКМЗ	A_{006} – НВО Енергопром	Енерго. машин. будуван. (A_{02}, A_{06})	Складання компонентів	
Показники для оцінки властивості гнучкості (трансформаційності) складу й параметрів взаємодії										
20.	$K^{I}_{ПС}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,791
	d_{T1}	–	–	–	–	–	–	–	–	0,901
21.	$K^{I}_{ТУ}$	0,308	0,077	0,154	0,462	0,231	0,246	0,138	0,266	0,214
	d_{T2}	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22.	$K^{A}_{РП}$	0,553	0,276	0,376	0,677	0,478	0,493	0,369	0,509	0,457
	d_{T3}	0,987	0,971	0,929	0,962	0,967	0,988	0,979	0,961	0,967
23.	$K^{A}_{ГР}$	0,430	0,176	0,265	0,569	0,355	0,369	0,255	0,389	0,338
	d_{T4}	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Показники для оцінки властивості синергійності інтеграційної взаємодії										
24.	$K^{I}_{ПСН}$	0,581	0,550	0,517	0,500	0,578	0,518	0,534	0,543	0,540
Показники для оцінки властивості ефективності інтеграційної взаємодії										
25.	$K_{ПЕФ}$	0,931	0,715	0,726	0,769	0,848	0,960	0,828	0,815	0,822
Показники для оцінки властивості реципроктності й безопортуністичності інтеграційної взаємодії										
26.	$K^{A}_{ДУ}$	0,857	0,738	0,724	0,750	0,810	0,857	0,795	0,784	0,788
	d_{P3}	0,882	0,730	0,725	0,756	0,823	0,891	0,807	0,794	0,798
27.	$K^{I}_{КВ}$	0,833	0,745	0,724	0,744	0,798	0,822	0,783	0,773	0,776
	d_{P3}	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28.	$K^{I-}_{ЯПР}$	0,815	0,701	0,688	0,713	0,770	0,814	0,755	0,745	0,748
	d_{P3}	0,891	0,796	0,785	0,806	0,854	0,890	0,842	0,833	0,836

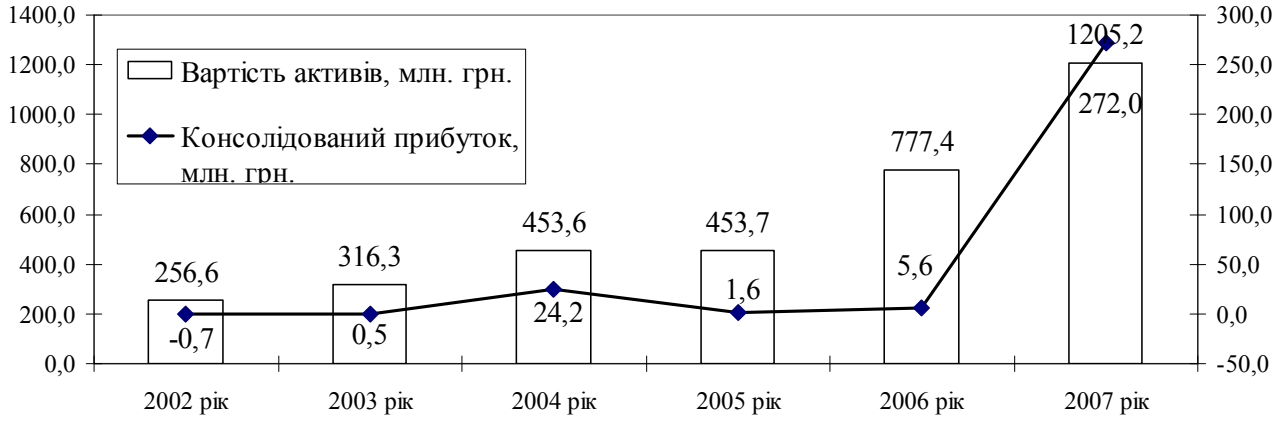


Рис. Е.1. Динаміка консолідованих показників діяльності ІСБ "УПЕК"

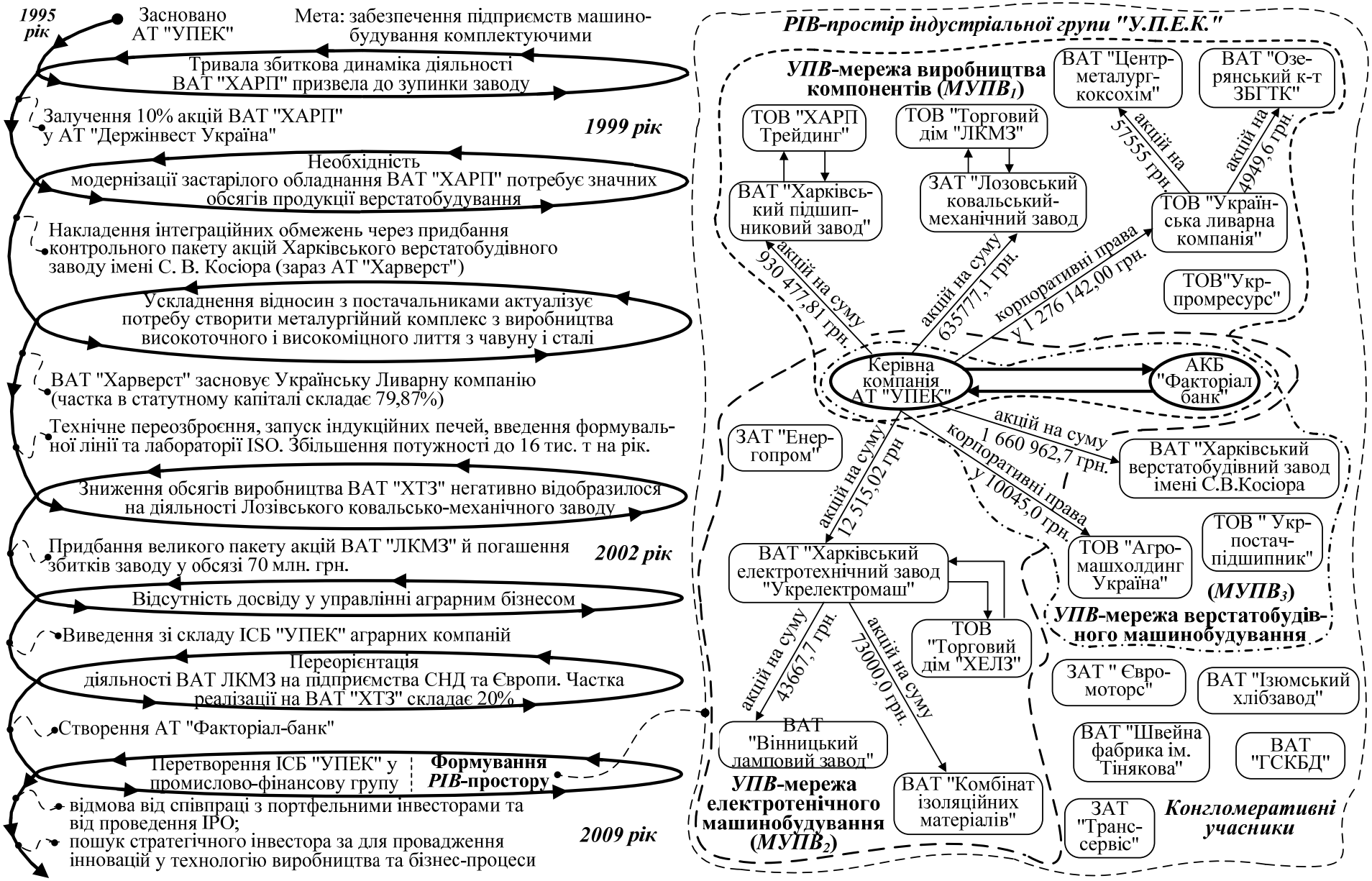


Рис. Е.2 Інтеграційна динаміка (спіраль інтеграційного розвитку та отримана конфігурація *РІВ*-простору) ІСБ "УПЕК"

Рис. Е.3. Стратегічна карта як проекція архітектури ІСБ "УПЕК"

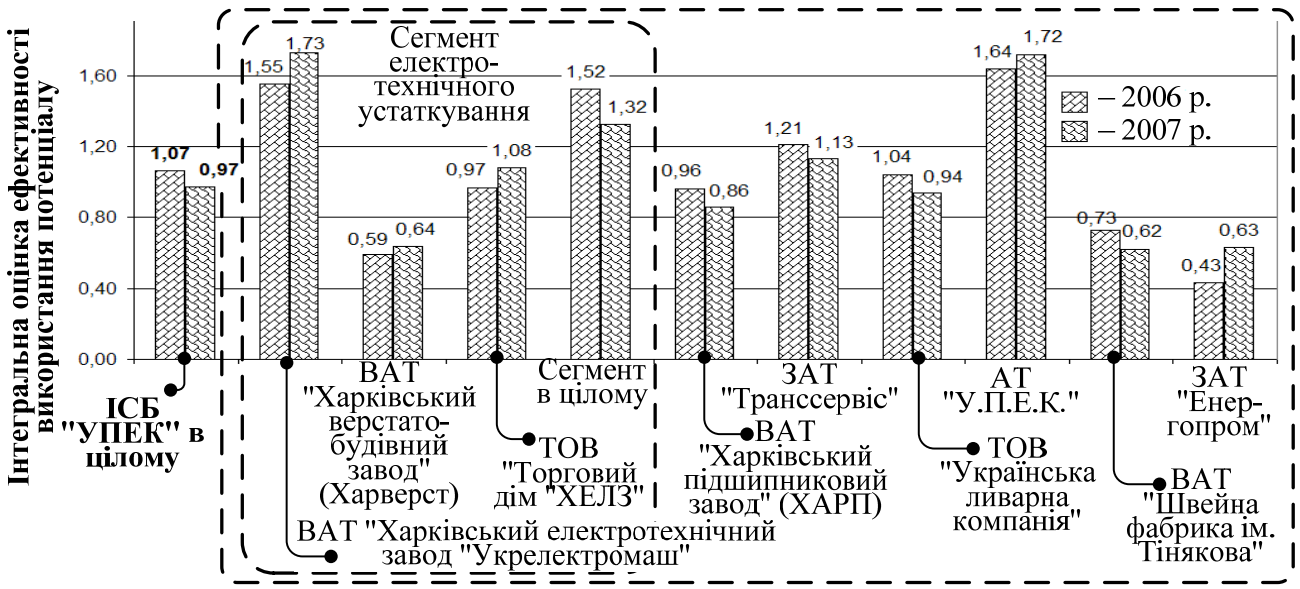


Рис. Е.4. Рівень потенціалу інтегрованої структури бізнесу
" Українська промислова енергетична компанія"

Рис. Е.5. Стратегічна карта для *УПВ*-мережі ВАТ "Мотор Січ"

Змістовний блок Ж

РОЗКРИТТЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНОГО БАЗИСУ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Таблиця Ж.1

Закони й закономірності ІР (фрагмент, оприлюднено у [333, с. 180-183)])

Елемент	Характеристика
Закон синергії	Носить загальний характер та має фундаментальне значення для формованого ТМБІР: потенціал ІСБ більше суми потенціалів її складових. Відповідно в процесі стратегічної інтеграції слід знайти такий набір, при якому ресурси оптимально взаємодіяли б між собою, створюючи ефект позитивної синергії
Закон єдності аналізу і синтезу	Розкриття будь-якого інтеграційного процесу відображує єдину послідовність дій, що здійснюються у прямо протилежних напрямках у континуумі глобальних та окремих цілей. Відповідно кожна система прагне налаштуватися на найбільш економний режим функціонування завдяки постійної зміни своєї структури або функцій, що виконуються нею
Закон компліментарності	У процесі створення ІСБ слід прагнути до залучення акторів з компліментарними (взаємодоповнюючими) видами діяльності. Відповідно збільшення обсягу будь-якого з них збільшуватиме (або хоча б не зменшуватиме) граничну прибутковість кожного зі всіх інших видів діяльності ІСБ
Закон пріоритету цілого над частиною	Обгрунтовує означений на рис. 1.13 підхід до ідентифікації цілого. Передбачається, що частини підпорядковані цілому, розвиваються й рухаються в його межах й погоджуються з ним в реалізації системних функції
Закон розвитку	На кожному з етапів інтеграції актори прагнуть набути найбільшого сумарного потенціалу. Дія даного закону обумовлює феномен структурної інерції у відносинах акторів в рамках визначеної ресурсно-екологічної ніші
Закон необхідної різноманітності	Передбачає, що різноманітність керуючої системи повинна бути не менше розмаїтості керованого об'єкта. З точки зору формування механізму управління ІСБ втіленням цього закону є або пояснення виникнення "емерджентного інтелекту", оскільки в іншому випадку складність керівного органу буде значно нижчою, або вимога більш жорсткої централізації
Закон взаємозалежності інтеграції й дезінтеграції	Ставить у відповідність (прямо пропорційну залежність) напрямок і форму інтеграційного розвитку від сили та дії дезінтеграційних причин: якщо щось інтегрується, – значить, щось дезінтегрується. Ігнорування даного закону може призвести до підміни інтеграції явищем дезінтеграції
Закон переходу кількості в якість	Інтеграція значної кількості різнопрофільних акторів до єдиної ІСБ надає останній можливості формування, розвитку й реалізації принципово нової бізнес-якості, що забезпечуватиме ефективність роботи
Закон інформованості-упорядкованості	Інтегрована цілісність, будь-якої форми утворення, прагне отримати якомога більше достовірної, цінної і насиченої інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище задля підтримки своєї життєдіяльності
Закон доступності інформації	Доступність інформації для окремих учасників ІСБ буде вище при одночасному використанні декількох форм подачі однієї і тієї ж інформації. Регламентує створення інформаційно-інституціонального простору
Закон вартості ділової активності	Розмір організації залежить від різниці між ціною ділових операцій та ціною володіння ресурсами, необхідними для участі в цих операціях (пряма залежність між продуктивністю та вартістю ділових операцій). Саме тому розвиток ІКТ обумовлює тенденції зниження розмірів організацій й зміну принципів їх діяльності в межах концепції стратегічної інтеграції
Закон ефективного сприйняття інформації	Процеси сприйняття й запам'ятовування інформації людиною реалізуються найбільш ефективно, якщо вони наближені до процесу її мислення. Відповідно в процесі інтеграції слід визначати граничні межі завантаження інформацією окремих акторів
Закономірність зростання й убування ентропії	Ентропія (кількісна міра беспорядку в системы) й негентропія (міра упорядкованості) відбивають динаміку чергування етапів інтеграції й дезінтеграції (збільшення ентропії ініціює процеси ре конфігурації ІСБ)

Таблиця Ж.2

Властивості інтеграційної діяльності (оприлюднено у [333, с.184-186])

Властивість	Характеристика
З точки зору ж відносин обміну	
Відкритості	Наявність означеної властивості забезпечує можливість залучення й перерозподілу ресурсів та компетенцій. Лише відкритість акторів, що входять до складу ІСБ, дозволяє з мінімальною адаптацією змінювати внутрішні процеси ІСБ за для задоволення потреб. Відповідно й основними процесами всередині ІСБ стають навчання, розвиток й адаптація [405, с. 6]
Неоднорідності	(відбиває не лінійність інтеграційних процесів та їх відносин один з одним. Різний рівень синхронізації часу й процесів, відмінності у конкурентоспроможності акторів та їх індивідуальному світосприйнятті обумовлює саме неоднорідність утвореного інтегрованого цілого [29]
Напівпрозорості	Відбиває означений у підрозд. 1.4 ефект дифузії ресурсів та компетенцій та відмову інтегрованих акторів від використання лише власних активів [123, с. 72]. Іншим проявом є рухливість корпоративних соціально-економічних границь як постійної й фундаментальної властивості ІСБ здійснювати перегляд власних меж кожного разу при зміні умов життєдіяльності [123, с. 155]
Дисперсності	Є результатом конвергенції економічних просторів різних акторів та їх інтегрованих сукупностей, але зі збереженням певної відособленості. Об'єктивна потреба виділення цієї властивості обумовлена високим рівнем спеціалізації суб'єктів господарювання, що прагнуть інтегруватися [29]
Заглибленості	Забезпечує створення горизональних клієнтальних відносин та стимулює конвергенцію окремих компетенцій
Група властивостей, що відбиває процеси структуризації ІСБ (відповідно до [29])	
Конгломеративності	Відображує поглинання одного економічного процесу іншим. Результатом такого поглинання є структуризація досвіду економічно пов'язаних акторів в межах певного віртуального об'єкту
Корпоративності	Відображує зв'язки й залежності акторів в інтеграційних процесах та обумовлює їх варціаційно-ймовірнісний характер
Композиційності	Розкриває потенціал архітектоніки побудови моделей організації зв'язків й формує домінанту організації ІСБ
Ротаційності	Можливість перестановки чи заміни акторів, що входять до складу ІСБ, особливо в межах горизонтальних відносин
Комбінаторності	Предметна адаптація способів і моделей побудови інтеграційних структур до конкретних цілей та ресурсів; відбиває стійку спроможність акторів формувати різноманітні комбінації взаємозв'язків залежно від вимог середовища [376, с. 75-86]
Загальні властивості (відноситися до будь-якого процесу [123, с. 72-78; 347, с. 34-47; 376, с. 75-86]	
Цілеспрямованість	Орієнтація процесу інтеграції на постановку й досягнення бажаних цілей інтегрованого утворення, які формуються шляхом узгодження локальних цілей учасників інтеграційного процесу
Перманентності	Відображує наявність ряду складових, які структурно формують й послідовно відбивають організаційні властивості інтегрованого цілого; характеризує дискретність побудови ІСБ, відбиваючи поелементний і поетапний підхід до її утворення
Циклічності	Інтеграційна структура як композиція ресурсів, може утворюватися шляхом очікування періодичного повторення певних дій чи визначеної їх послідовності
Реверсивності	Залучення актора до ІСБ часто залишає можливість його повернення до попередніх дій, хоча, як правило, при цьому будуть додаватися нові властивості, отримані від цілого
Оперативності	Відображує потребу підвищення швидкості трансформаційних процесів організаційних змін в умовах дії феномена інтеграційного розвитку
Гнучкості	відбиває потенціал адоптації акторів до вимог цілого та цілого по відношенню до оточенн
Властивості, які відповідають за процеси розвитку як під час створення ІСБ, так і в межах вже сформованих структур	
Селективності	Здантість до вдосконалення, закріплення й розвитку необхідних характеристик інтегрованого цілого шляхом відбору акторів, з якими вступати у взаємозв'язки
Кон'югованості	Спроможність до внутрішнього обміну між учасниками інтеграційних процесів, об'єднанню та підсиленню наявних компетенцій
Кореляційності	Спроможність до активізації процесів створення взаємозв'язків та поширення відносин взаємосприяння

Таблиця Ж.3

Сукупність загальних принципів інтеграційної діяльності (оприлюднена у [346, с. 54-62; 347, с. 39-45; 369, с. 98-103])

Група	Перелік принципів у складі групи
Принципи системного підходу	Принципи пропорційності, системоутворюючих взаємин, паралельності, прямоточності, ритмічності, системності, цілісності, динамічності, комплексності, безперервності, всебічності, субординації, адаптивності, випереджального розгляду, проблемної орієнтації, інформаційної відкритості, інерційності, багатофункціональності, комплексності, об'єктивності дослідження, динамічності оцінок, оптимальності
Синергетичні та кібернетичні принципи	Рефлексивного регулювання за зворотним зв'язком, зовнішнього доповнення, гомеостатичності, становлення, комунікативності, додатковості, подвійності або єдності зовнішнього та внутрішнього, локальної непередбачуваності, ускладнення системи в процесі розвитку, згортання складного, пульсуючого об'єднання, корекції, об'єднання складних структур
Цілепокладання	Принципи примату цілі, дерева цілей, постійної цільової адаптації, перманентності ціле покладання, формулювання цілей центрами прийняття рішень
Принципи ринкової економіки	Свободи контрактів й вільного підприємництва, захищеного законом права на купівлю-продаж, різноманітносты форм власності на засоби виробництва, ринкового ціноутворення, конкуренції, договірних відносин між суб'єктами господарювання, обмеженого втручання держави в господарську діяльність
Принципи організації процесу управління інтеграцією	Невтручання в оперативне управління об'єктів інтеграції, свободи вибору партнера для взаємодії, прозорості та максимальної відкритості, справедливості, постійного перегляду й удосконалення, взаємовигідного співробітництва, дотримання інтересів кожного члена інтеграційної структури, максимальної самостійності об'єктів інтеграції, єдиноначальності, обмеженої самостійності членів інтеграційної структури, процесінгу
Принципи побудови ІСБ	Зменшення ієрархічних рівнів, виключення дублювання, аутсорсингової організації діяльності й управління, набуття переваг, гомогенності, ієрархічності, вузької спеціалізації, окупності, сітьової організації, віртуалізації, достатності, сполучення централізації і децентралізації

Таблиця Ж.4

Сукупність прикладних принципів організації інтеграційної діяльності (фрагмент, оприлюднено у [333, с.189-194])

Принцип	Характеристика
Інтегралізму [255]	Аналіз будь-яких економічних явищ повинен здійснюватися з точки зору всієї інтегрованої цілісності. Відповідно й інтегралізм означає зближення й взаємопроникнення якостей явищ при збереженні різноманіття й своєрідності. Вплив цього принципу на динаміку трансакційних витрат також подано на рис. А.1.
Подвійності [181, с. 41]	Кожен актор знаходиться у відносинах із середовищем та потребує досягнення внутрішньої узгодженості власних складових. Така потреба забезпечується, як правило, шляхом трансграничної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім ментальним, культурним, інституціональним середовищами
Суперцілі участі [123, с. 79]	Забезпечує освоєння й інтенсифікацію клієнтальних процесів. Відбиває вимогу урахування всіх (або переважної більшості) цільових функцій учасників процесу інтеграції у вигляді лінгвістичних змінних. Можливе спрямоване управління через прийняті цільові функції й набір діагностичних параметрів бажаного стану
Перетворення полей взаємодії	Інтеграція сприяє збалансованому росту обсягів капіталу, синхронізації нововведень, перетворенню виробничо-функціональної взаємодії, розширенню технологічно-функціональної залежності в кожному новому інтеграційно-дезінтеграційному акті [208, с. 47]
Забезпечення гарантованого результату	Передбачає можливість досягнення кожним учасником інтеграційного процесу якогось мінімального результату за умови, що кожен з учасників додержується наміченої програми спільної діяльності й зацікавлений у її додержанні (в іншому випадку результат буде менше за гарантований) [45, с. 140]

Продовж. табл. Ж.4

Принцип	Характеристика
Акторності [492]	Інтеграція являє собою не нескінченний та рівнототожний собі процес, а організований, що має суворо визначений початок та кінець. Кожен акт інтеграції – це цілісне й завжди строго індивідуалізоване явище. Відбиває життєвий цикл ІСБ
Колективної раціональності	Панує над індивідуальною раціональністю окремих фірм. Дії оптимальні з точки зору окремого учасника ринку, можуть бути шкідливими з точки зору всієї ІСБ, якщо решта агентів діятиме аналогічним чином [374, с. 101]
Компенсаційної основі співробітництва	Прагнення продовження співробітництва понад встановлений в угоді термін призводить до надання певних поступок. Разом з тим у якості одних з головних (але збалансованих з рештою) цілей залишається підтримка життєдіяльності й максимізація прибутку
Недосконалої подільності операцій чи ресурсів [208, с. 16-17]	Обумовлює появу ефекту масштабу від інтеграції. Передбачає наявність мінімально визначених границь однієї виробничої операції у зв'язку з іншими операціями у тому ступені, в якому максимізується вихід логістичного ланцюга (прибуток від виробництва продукції). Цілісний масштаб виробничого процесу визначений оптимальною взаємообумовленістю операцій, які виконуються машинами з встановленим мінімальним обсягом виробництва. При цьому кожна елементарна операція визначена часом її виконання з урахуванням переобладнання та узгодження взаємодії з іншими операціями. Навіть якщо ресурс може розподілятися нескінченно, поріг його ділимості визначається комбінацією з іншими ресурсами та оптимальними обсягами їх використання
Спонтанного виникнення [432]	У складних інтегрованих системах можливе виникнення особливих критичних станів, коли незначні флуктуації спроможні призвести до появлення нових структур, які повністю відрізняються від наявної цілісності
Резервування ресурсів [354, с. 124-126]	Інтеграція акторів до ІСБ повинна збільшувати сукупний ресурсний потенціал, зростання якого дозволить здійснювати вплив на оточення. При цьому повинні створюватися певні резерви ресурсів, що повинні бути розподілені між учасниками інтегрованої структури за критерієм мінімізації консолідованого запасу
Узгодження (координації) інтересів [204, с. 293]	Взаємодія учасників економічної системи можлива лише за умови координації їх інтересів. Рішення про інтеграцію (окрім ворожих M&A) повинно бути відбиттям узгодженої волі двох або більше сторін. У відповідності з цим принципом окремі агенти мають право: вирішувати, приймати участь у інтеграційних процесах чи ні; обирати партнерів з інтеграції; визначити форму утворення ІСБ та зміст подальших взаємин тощо
Обумовленості подій [95, с. 143]	Доцільність тих чи інших дій щодо проведення інтеграційних процесів залежить від положення у обраному виді діяльності. Не може бути універсального комплексу заходів й набору стратегій. Інтеграція повинна орієнтуватися на забезпечення конгруентності (відповідності) між умовами середовища та ІСБ
Збалансованості поточної діяльності акторів й розвитку ІСБ	Під час організаційного розвитку ІСБ потрібні значні інвестиційні вкладення. Проте ця вимога обмежує можливості поточного економічного зростання й рівень рентабельності. Саме під час інтеграційних процесів найбільш деструктивно може проявлятися опортунізм поведінки, коли фінансування розвитку відбувається за рахунок окремих учасників інтеграції, а решта витягає для себе додаткові прибутки [7, с. 48].
Тимчасової цілісності	Будь яка система, що само організовується, формується на певний проміжок часу. Можливе її перетворення без зміни юридичної форми, але зі значною трансформацією економічної сутності
Системного подання	Зобов'язує розглядати всякий прояв інтеграційної діяльності як мінімум у чотирьох аспектах: процесів, функціональних структур, організованостей (морфології) та безпосередньо акторів [492]
Розширення інституціональних можливостей [147]	Передбачає пріоритетність прав окремих акторів в інтегрованій цілісності. Формовані в процесі інтеграції рутини й інститути слід розглядати не тільки як певні обмеження, але й як засіб розширення границь можливостей інтегрованого суб'єкта. Отже й стимулом до інтеграції є не підпорядкування інших акторів через обмеження їх можливостей й самостійності, а бажання спільного підвищення статусу
Гомогенності (гармонізації окремих дій та інструментів) [217]	Припускає відмову від розуміння інтеграційної діяльності як суми одноразових акцій, дія яких до того ж обмежена в часі. Ефективність обраних заходів залежить від того, наскільки інтегровані окремі методи в єдине ціле й наскільки ефективно координується взаємозв'язок між окремими елементами програми взаємодії. При цьому створюється гомогенний, єдиний імідж ІСБ та її діяльності шляхом

Таблиця Ж.5

Характеристика елементів тезаурусу інтеграційного розвитку (фрагмент, на основі [105, 123, 237, 470, 181, 376, с.48-55, 456])

Елемент	Характеристика
Тип інтеграції	Узагальнені за певним переліком ознак (див. табл. А.7) її види
Вид інтеграції	Відбиття одного з можливих різновидів її прояву
Компоненти інтеграції	Структурні одиниці, взаємодія яких забезпечує одержання відповідного інтегрального результату
Інтегральна частина	Істотна частина цілого, наявність якої обумовлює певні властивості цілісності. За умови вилучення даної частини змінюються якісні характеристик ІСБ. З економічної точки зору це як правило центральні актори чи волонтери. якого воно немислимо. Є інваріантним (необхідними) атрибутами цілого
Акцидентальна частина	Несуттєва частина, яка не виражає сутність цілого й тому має варіативний характер. Не є необхідним атрибутом цілого, без якого воно не може відбутися як специфічна якісна визначеність
Інтегральна якість	Неадитивна сукупність властивостей обраної множини акторів, які утворюють так звану "наділндивідуальну визначеність" ІСБ (відбиває важкі для спостереження властивості, які не можуть бути предметно представленими)
Інтегральний ефект	Відбиває як ступінь розкриття інтегративного потенціалу кооперованих компонентів, так і ступінь його впливу на траєкторію розвитку й конкурентоспроможність інтегрованої цілісності
Інтегральний потенціал	Виражає границі можливості утвореної *МБ*-мережі та відбиває спроможність окремих акторів та ІСБ виконувати ті або інші інтеграційні функції
Інтегративна ціль	Це передбачуваний результат інтеграційної діяльності. Конкретний стан окремих характеристик, наявність яких бажана у інтегрованому цілому
Інтегративна діяльність	Динамічна система мотивів та завдань, операцій та дій, способів та прийомів, технологій та методик, що сприяють реалізації інтегративної мети
Інтегративна робота	Безпосередній процес здійснення інтегративної діяльності, який відбивається у виконанні тих або інших конкретних завдань
Тип мережі	Особливості утворення відносин між акторами, означені в табл. Л.7
Зв'язок	Похідний щабель інтеграції, що характеризується однобічною спрямованістю
Взаємозв'язок	Прояв двосторонніх відносин між компонентами інтеграції
Взаємовідносини	Силові відносини й відносини залежності, які пов'язують акторів, що приймають участь у інтеграційному процесі
Взаємодія	Поглиблення відносин, переклад їх на більше високий щабель партнерства
Позиція актора	Місце в структурі можливостей та типи зв'язків які підтримує актор та які визначають доступ до цих можливостей
Структура цілісності	Сукупність учасників інтеграційних процесів та відносин між ними, доповнена системою регламентації взаємодії
Природа відносин	Можливі варіанти (типологія) взаємозалежностей між двома будь-якими акторами. Відносини, що визначають акт інтеграційної діяльності. Взаємодія між акторами як біологічними видами (моделі типи "хижак – жертва" або параметри табл. И.9)
Актор	Соціальна одиниця, суб'єкт економічних або соціальних відносин яка приймає участь у процесі стратегічної інтеграції
Поведінкові тенденції	Відбиття дуальної природи відносин на всю інтегровану цілісність. Реалізація центральними акторами наявної влади й прояв їх стилю лідерства. Пере важний тип взаємин при вирішенні проблем
Динаміка мережі	Система вирішення наявних проблем у взаєминах між акторами. Домінуючі стереотипи поведінки. Проблеми, які мають найбільш частий прояв. Відношення до ритуалізації й рутинізації взаємин. Динаміка ре конфігурації й залучення (вилучення) акторів
Ригидифікування	Прийняття й закріплення в організаційному порядку, у життєдіяльності організації в цілому, у цінностях й поведінці її членів окремо певних твердих, стійких, негнучких форм, норм та зразків (від англ. rigidification)
Системні мутації	Параметризація цілісності під впливом середовища через генетичний апарат у вигляді попарних відносин, але з частковою адаптивністю. Змінюють тривалість подій або силу взаємодії, призводять до еволюційної модифікації

Таблиця Ж.6

Паспорт теоретико-методологічного обґрунтування організацій й управління інтеграційним розвитком

Ознака	Розвиток (організаційний розвиток)	Розвиток інтегрованої структури бізнесу	Інтеграційний розвиток	Управління (в аспекті ІСБ)	Управління інтеграційним розвитком (оприлюднено у [368])	Організація управління	Організація управління інтегрованим розвитком
Визначення	Сукупність збалансованих, узгоджених, незворотних кількісних, якісних і структурних змін, що відповідають виробленим цільовим параметрам й наявному потенціалу та забезпечують перехід у новий стан	Вибір сфер діяльності (без зміни складу учасників), які призводять до зміни параметрів внутрішнього середовища інтегрованих акторів. Посилення конкурентних позицій ІСБ через проведення узгодженої реалізації спільних стратегічних ініціатив	Погоджений розвиток, взаємне доповнення агентів в інтересах більш ефективного використання ресурсів на підґрунті досягнення певного рівня інтеграції й переходу між рівноважними станами через проведення реконфігурації складу учасників	Цілеспрямований вплив на об’єкт з метою зміни його стану та поведінки згідно з мінливими обставинами Розподіл і перерозподіл влади над ресурсами у окремих акторів та ланок логістичної системи (згідно з теорією економічної влади [113])	Трансформація складу учасників і конфігурації інтегрованої цілісності. Зміна взаємин між ними, диференціація жорсткості зв’язків та рівня інтеграційних обмежень. Розробка взаємозалежних рішень, що роблять внесок в загальну результативність ІСБ через забезпечення синергії ресурсів й компетенцій	Упорядкування в часі та просторі (структуризація) елементів механізму управління; створення системи реалізації управлінських функцій з орієнтацією на вирішення наявних й можливих проблем	Формування сукупності процедур регулювання інтегративної діяльності, яка відбивається в певних параметрах життєдіяльності учасників ІСБ й передбачає формування окремого контуру регламентації управлінських правил й процедур
	Свідомий вибір альтернатив й атракторів функціонування	Вибір варіанта реалізації взаємосприяння й напрямку спільних змін	Вибір партнера з множини присутніх у єдиному полі акторів	Додержання обраної альтернативи здійснення життєдіяльності	Формалізація альтернативних варіантів взаємодії та вимог до потенційних учасників ІСБ	Удосконалення спроможності системи робити свідомий вибір	Створення процедур й контурів ведення "миследіяльності"
Мета	Перехід до нового, більш досконалого стану. Відновлення параметрів. Отримання нової якості. Переведення на новий аттрактор	Реалізація узгодженої стратегії зростання конкурентної позиції та досягнення бажаного рівня показників реалізації стратегічних ініціатив	Усунення невідповідностей між інтегрованою цілісністю й оточенням шляхом зміни станів через залучення/вилучення нових/старих учасників ІСБ	Додержання обраної траєкторії життєдіяльності та обраних цільових параметрів. Провадження принципу постійного удосконалення при споживанні ресурсів	Зростання через інтеграцію, оптимізація бізнес-процесів інтегрованого утворення через залучення нових членів й встановлення належного забезпечення й параметрів взаємодії з оточенням	Оптимізація управлінського процесу за параметрами гнучкості, оперативності, надійності, ретельності вироблених рішень	Підвищення ефективності процесу залучення нових акторів, виникнення синергетичного ефекту, реалізація процесу управлінських впливів

Продовж. табл. Ж.6

Ознака	Розвиток (організаційний розвиток)	Розвиток інтегрованої структури бізнесу	Інтеграційний розвиток	Управління (в аспекті ІСБ)	Управління інтеграційним розвитком (оприлюднено у [368])	Організація управління	Організація управління інтегрованим розвитком
Об'єкт	Будь-який суб'єкт господарювання чи їх об'єднання, що представляється як відкрита соц.-економ. система	Сукупність економічних агентів, між якими існують певного роду зв'язки, та їхня господарська діяльність	Такі сфери впливу як: параметри виробництва, організаційні форми, учасники ІСБ, цілі й зовнішні атрактори	Окремі актори, що входять до складу ІСБ; площина взаємодії акторів-членів ІСБ	Оточення ІСБ, частина якого може увійти до неї; можливості й компетенції акторів, компенсаторні механізми, наявні ресурси й потенціал їх використання	Контур управління, який забезпечує реалізацію поставлених цілей	Ієрархічно розподілені зв'язки між об'єктом та суб'єктом управління інтеграційним розвитком та інструментарій впливу
Предмет	Трансформація (елементів та зв'язків між ними) й переведення соціально-економічної системи на новий якісний рівень діяльності	Якісна трансформація параметрів діяльності учасників й ІСБ в цілому. Перегляд структури відносин і зобов'язань учасників та ІСБ й середовища	Інтегрована організація, як система тимчасових ресурсно-компетентніс-них клієнтальних взаємин відносно незалежних суб'єктів господарювання	Додержання обраного режиму функціонування й траєкторії розвитку через реалізацію впливу суб'єкта на об'єкт управління з метою корегування поведінки	Ситуації взаємодії агентів, які визначають виникнення, структуру й еволюцію ІСБ залежно від таких параметрів, як сумісність цілей, наявність взаємних зобов'язань, обмеженість ресурсів, брак досвіду	Безліч факторів, що забезпечують встановлення локальних просторових й тимчасових відносин між акторами; множину ресурсів взаємодії, що забезпечують підтримку деяких відносин між акторами та їхньою трансформацією; множину спільних дій агентів; множину інтенсіональних характеристик	
Суб'єкт	Наділена правами, обов'язками й відповідними владними повноваженнями особа	Залежно від рівня жорсткості й централізації інтеграційних зв'язків. Може бути юридично відділеним	Або ієрархічно й юридично виділений центр або розподілений між окремими акторами інтелект	Ієрархічно виділений центр прийняття рішень, корпоративний рівень управління підприємств, топ-менеджмент дочірніх підприємств, представники центру в структурі акторів. Можлива протилежна ситуація орієнтації на емерджентний інтелект		Децентралізована розподілена форма, що складається з менеджерів різних служб підприємств, учасників інтегрованої діяльності, керівництво підприємств, неформальні центри самоорганізації	
Головні завдання	Переведення на нову траєкторію функціонування або в зону впливу нового аттрактора	Узгодження нових параметрів функціонування всіма учасниками ІСБ, особливо при опортунізмі. Узгодження переходу до нового аттрактору	Перегляд параметрів взаємодії всередині ІСБ через зміну складу учасників або збільшенню глибини інтегрованості між ними	Здійснення керівних впливів для досягнення консолідованих цілей. М'яка регламентація виконуваних учасниками ІСБ ролей і функцій	Перегляд параметрів кортежу інтеграційного розвитку зазначеного формулою (2.1). Сукупність дій для переходів між станами спіралі розвитку, поданої на рис. 2.4	Упорядкування й регламентування здійснення управлінських функцій та подолання наявних проблем	Встановлення й перегляд правил існування ІСБ, відповідно до яких здійснюватиметься регламентування взаємодії акторів

Продовж. табл. Ж.6

Ознака	Розвиток (організаційний розвиток)	Розвиток інтегрованої структури бізнесу	Інтеграційний розвиток	Управління (в аспекті ІСБ)	Управління інтеграційним розвитком (оприлюднено у [368])	Організація управління	Організація управління інтегрованим розвитком
Підґрунтя структуризації [123]	Виділення елементів і підсистем об'єкта управління може підпорядковуватися будь-якій парадигмі: процесній, агентській, функціональній	Структуризація залежно від поданих на рис. 1.11 напрямків зростання: або згідно з логістичним й технологічним зв'язками, або з точки зору портфельних інвестицій	Структуризація у вигляді самоорганізаційного еквіфінального системоутворення на підґрунті попарних клієнтальних відносин (сервісно-орієнтована архітектура)	Оптимізація взаємного впливу структури й стратегії. Залежність від рівня регламентованості й жорсткості інтеграційних обмежень та розподілу власності	Відсутність структури в багатошарових горизонтальних системах; дисипативна (формуюча упорядкованість); покроковий рекурсивний й рекурентний характер розвитку інтеграційних процесів	Сингулярність (порушення регулярності поведінки, що веде до автономності) поведінки, що сприяє розривам в ієрархічному управлінні	Визнання самоорганізації переважно на нижчому рівні; цілісність через тимчасову оптимізацію горизонтальної структуризації методами менеджменту
Концептуальна основа	Поєднання зазначених на рис. А.1 моделей для відбиття сукупності цілеспрямованих трансформацій	Переведення інтегрованого утворення на нову траєкторію зростання (у зону дії нового аттрактора життєдіяльності)	Трансформація конфігурації й архітектури інтегрованого утворення через зміни в системі інтеграційних обмежень	Поєднання процесної й агентської моделей відбиття динаміки функціонування й структурування об'єкта управління	Формування системи управлінських контурів для забезпечення взаємосприяння акторів при реалізації консолідованої стратегії (взаємоузгоджених цілей)	Організація як явище та процес формування цілого з автономно функціонуючих акторів, створення набору вхідних елементів та упорядкування зв'язків між ними. Оптимізація розподілу виконуваних при змінах ролей і функцій	
Інструментарій	Методи синергетики, квантової фізики. Евристика зі спрощенням	Методи стратегічного управління, зокрема, портфельного аналізу й прогнозування	Інструментарій теорії мульти- агентських систем й подійного моделювання	Провадження елементів самоорганізації та самоуправління. М'яка регламентація. Інструментарій проектного та процесного управління. Організаційно-розпорядчі й соціально-психологічні методи		Інструментарій регламентації бізнес-процесів, методи проектного менеджменту та імітаційного моделювання економічної динаміки, фрактальна математика	
Критерій ефективності	Якісні параметри досягнення цілей й відповідності новому аттрактору функціонування	Зростання конкурентних переваг й консолідованих показників результативності за інтегрованою структурою в цілому	Синергія потенціалів учасників інтеграційного процесу. Зростання компліментарності зв'язків між акторами	Мінімізація відхилення від встановлених цільових орієнтирів. Зростання результативності функціонування	Відповідність встановленими параметрам й результату трансформаційних змін. Мінімізація відхилення між параметрами бажаного й фактичного аттрактору	Побудова такої структури ІСБ, щоб можна було спромогтися досягти обраних стратегічних альтернатив найбільш дієвим чином та забезпечити виникнення ефекту синергії взаємодії окремих учасників	

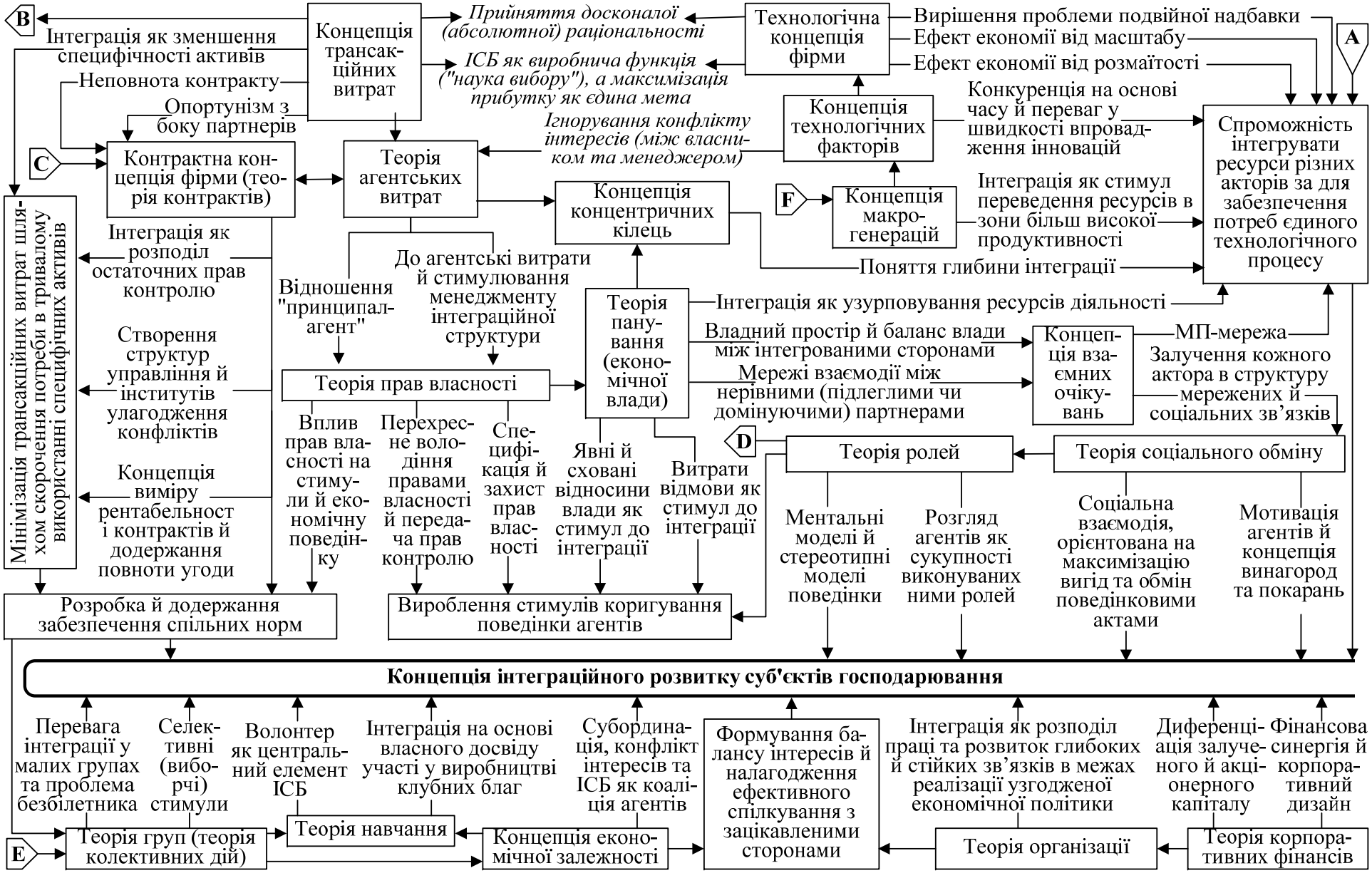


Рис. Ж.1. Агрегована типологія концептуальних підходів до ідентифікації інтеграційних процесів

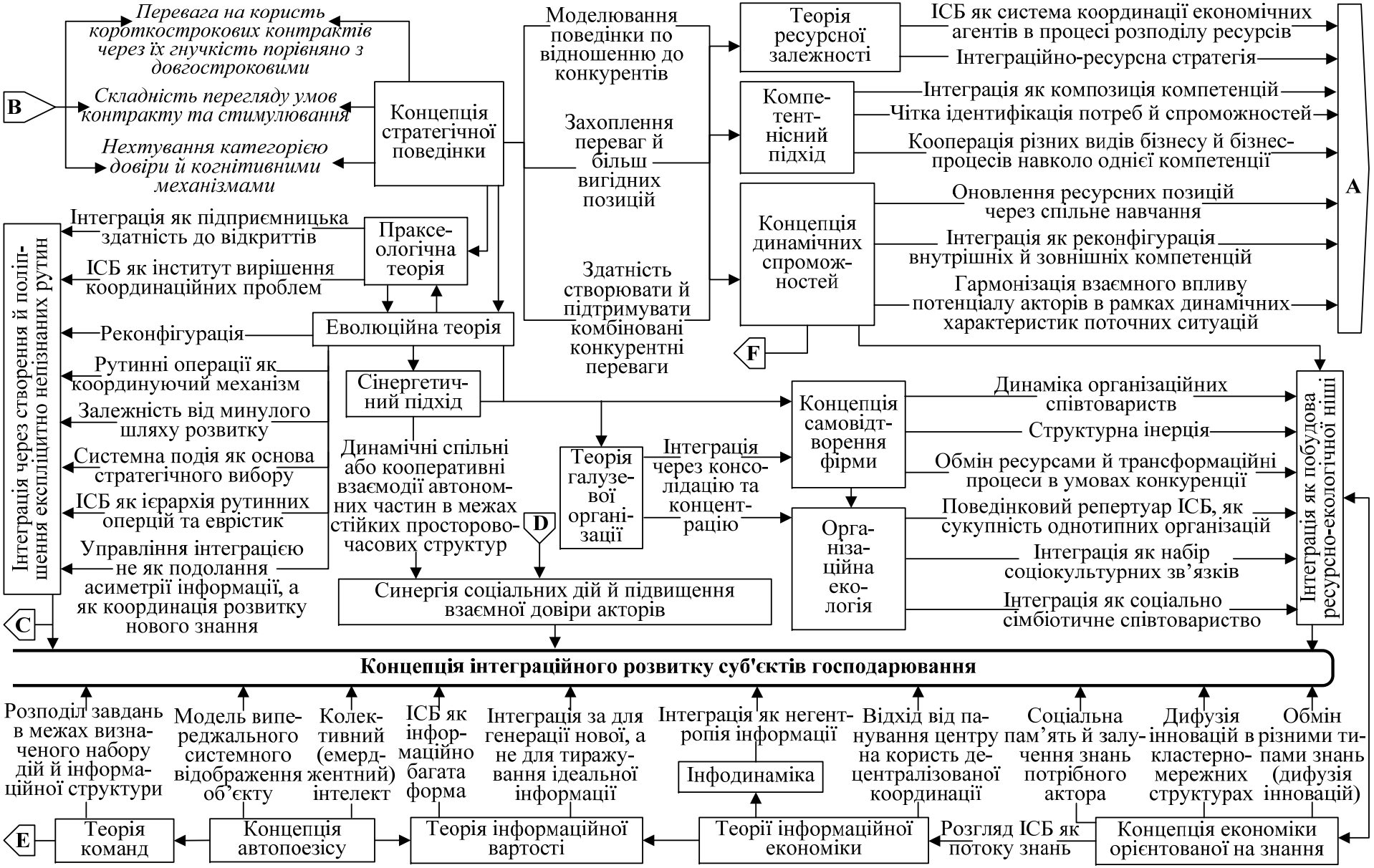


Рис. Ж.1. Агрегована типологія концептуальних підходів до ідентифікації інтеграційних процесів (продовження)

Таблиця Ж.7

Порівняльна характеристика парадигми інтеграційного розвитку

Характеристика змін	Дихотомічні підходи		Парадигма інтеграційного розвитку
	Інтеграція через повний контроль над власністю	М'які (контрактні) форми інтеграції	
Теоретичний базис	Неокласична технологічна концепція фірми. Ресурсний підхід (машинна метафора)	Контрактна концепція фірми й теорія трансакційних витрат (метафора живої істоти)	Еволюційно-інституціональний підхід, організаційна екологія та концепція соціальної дії
Домінанта інтеграційної взаємодії	Технологічна доцільність, фінансова синергія, сумісність й специфічність активів	Система неокласичних контрактів між формально незалежними партнерами	Тривалий імпліцитний релятивістський контракт та реципроктності відносини
Концепція	Одноосібний вплив на процес та результат прийняття рішень та управління корпоративними конфліктами	Розвиток забезпечує сполучення незалежності та забов'язань в частині вироблення консолідованого бачення й стратегії	Формування простору взаємодії, при вході до якого актори обмежують кількість ступенів свободи
Формування цілісності	Інтеграція через перехід прав власності. Підпорядкування через M&A	Формування інформаційного середовища підтримки взаємодії	Самоорганізація на основі дуальних взаємин розподілених акторів
Суб'єкт управління	Підпорядкування єдиному координаційному центру	Розподілення функцій управління між всіма учасниками ІСБ	Підпорядковано наведеному на рис. 2.13 контексту розгляду ІСБ
Інструментарій	Специфічний для конкретної предметної області, обмежений обраною моделлю взаємодії		Універсальність інструментарію
Предмет менеджменту	Чітко структурована сутність переважно з лінійно-функціональними відносинами та нормативними вимогами до елементів	Модель участі сторін, що відбиває субгрупи клієнтів, які взаємно зацікавлені у власній й партнерській вигоді	Інтегрована організація як система тимчасових ресурсно-компетентнісних відносин незалежних клієнтів
Модель системи	Стабільність колективів, відносин й структур	Тимчасові товариства (коаліції)	Клієнтальність дуальної взаємодії
Архітектура	Ієрархія	Мережа (павутиння)	Перетин альянсів
Відносини	Владне підпорядкування	Різноманіття відносин	Взаємозалежність сторін
Інтеграційний процес	Автономне створення через злиття, поглинання чи аутсорсинг	На основі поширення партнерських відносин і субконтрактингу	Активне застосування прецизійного маркетингу для пошуку партнерів
Інституціональне будівництво	В межах розбудови корпоративної культури й системи мотивації	Через відбір у процесі інтеграції дієвих ментальних моделей і рутин	Вироблення динамічних стереотипів подолання протистояння акторів
Вироблення стратегії	Тектоцентрична орієнтація на підтримку існування обраної форми	Управління складом учасників та балансом їх стратегічних інтересів	Управління цінністю мережної структури через ре конфігурацію
Конкурентні переваги	Обираються на біфуркаційному етапі. Складність подальшого перегляду	Лише у разі виникнення дієвої композиції компетенцій і ресурсів	Через динамічне реконфігуруваня й збільшення компліментарності
Доступ до компетенцій	Владне підпорядкування для акторів у складі ІСБ	Самостійний вибір напрямків використання	Активний діалог в межах клієнтальних відносин
Взаємодія	Субординація	Координація	Адхократія

Продовж. табл. Ж.7

Характеристика змін	Дихотомічні підходи		Парадигма інтеграційного розвитку
	Інтеграція через повний контроль над власністю	М'які (контрактні) форми інтеграції	
Інформаційна архітектура	Інформаційна система, орієнтована на облікову інформацію та реактивне фіксування подій	Системи перехресного моніторингу процесів та системи управління взаєминами зі споживачем	Аналітичні інформаційні системи та системи управління консолідованим інноваційним знанням
Тип інтеграції	Переважно вертикальна	Переважно горизонтальна	Всі можливі типи
Конфлікт інтересів	В рамках елементів організаційної структури утвореної ІСБ	Боротьба юридично незалежних суб'єктів за доступ до ресурсів	В межах окремих холонів, з пригніченням на холархічному рівні
Організаційна структура	Підпорядкована інтересам власників та базується на функціональному виділенні ієрархічних рівнів	Підпорядкована цілям логістичного процесу гетерарархічна структура з адхократичними механізмами управління	Розподілена мережа мультиагентської взаємодії в межах рухливого владного балансу субцілісних об'єктів
Відносини з середовищем	Складність входження до складу ІСБ (переважно через угоди M&A)	Простота залучення нових суб'єктів до інтеграційної взаємодії	Взаємопроникнення середовища й ІСБ на фрактальній основі
Механізм управління	Видача команд	Оптимальне планування	Пошук компромісів
	Комплекс методів, моделей та інструментів здійснення керівного впливу	Інструментарій вироблення узгоджених стратегічних дій	Методи еквіфінального перетворення обставин у досягнення цілі
	Ієрархічна влада	Повноваження команд	Самоорганізація
Система мотивації	Егоїстичні мотиви, орієнтація на максимізацію, зовнішнє стимулювання, підтримувальні контракти й безособові відносини	Дідичні відносини (спрямовані на поведінку інших), збільшення поточної економічної вигоди та виникнення довіри	Мотиваційне порушення як засіб ідентифікації потреб цілісності, формуванні мети взаємодії й підтримці поведінки
Внутрішня конкуренція	Боротьба за увагу владних бюрократичних структур	Між акторами, спроможними виконати замовлення	Формування кращої на даний час конфігурації
Зв'язки	Постійні, жорсткі	Змінні, гнучкі	Віртуальні
Розподіл функцій	Централізація функцій у рамках жорстких зв'язків	Децентралізація функцій в межах змінних зв'язків	Соорганізація функцій взаємодії агентів
Рушійні сили розвитку	Санкції та винагорода. Визначеність функціональних вимог	Норми пов'язаних відносин. Зацікавленість субгруп у власній вигоді	Наявність потреб середовища розподілених в системі взаємних очікувань
Вплив знань на динаміку інтеграційного процесу	Дифузія лише формалізованого знання й владних параметрів корпоративної культури	Інтеграція як асиміляція досвіду. Нефіксований обсяг знань з певною свободою стратегічних дій	Створення власного знання через навчання. Знання як динамічний ресурс узгодження дій
Стабільність складу	Стабільний набір акторів та зв'язків між ними	Гнучкість формування переліку учасників	Опціонний підхід до конфігурації взаємодії
Функції комунікацій	Вироблення формалізованих орг. регламентів	Відсутність регламентації через ситуативність	Емерджентне досягнення бажаної структури
Розмір ІСБ	Крупне підприємство або ієрархічний холдинг	Мережні об'єднання малих підприємств	Можливе комбінування акторів всіх розмірів
Задачі акторів	Прості (спеціалізовані)	Дженералізм	Ситуаційні за потребою
Задачі кооперування	Покращання показників інноваційності. Розподіл ризику. Збільшення влади	Пошук нових способів узгодженого задоволення потреб споживачів	Дифузія інновацій і трансферт технологій для випереджального розвитку

Рис. Ж.2. Концепції економічної влади та інтересу в інтеграційних процесах (на основі [111; 113; 362, с. 77-98])

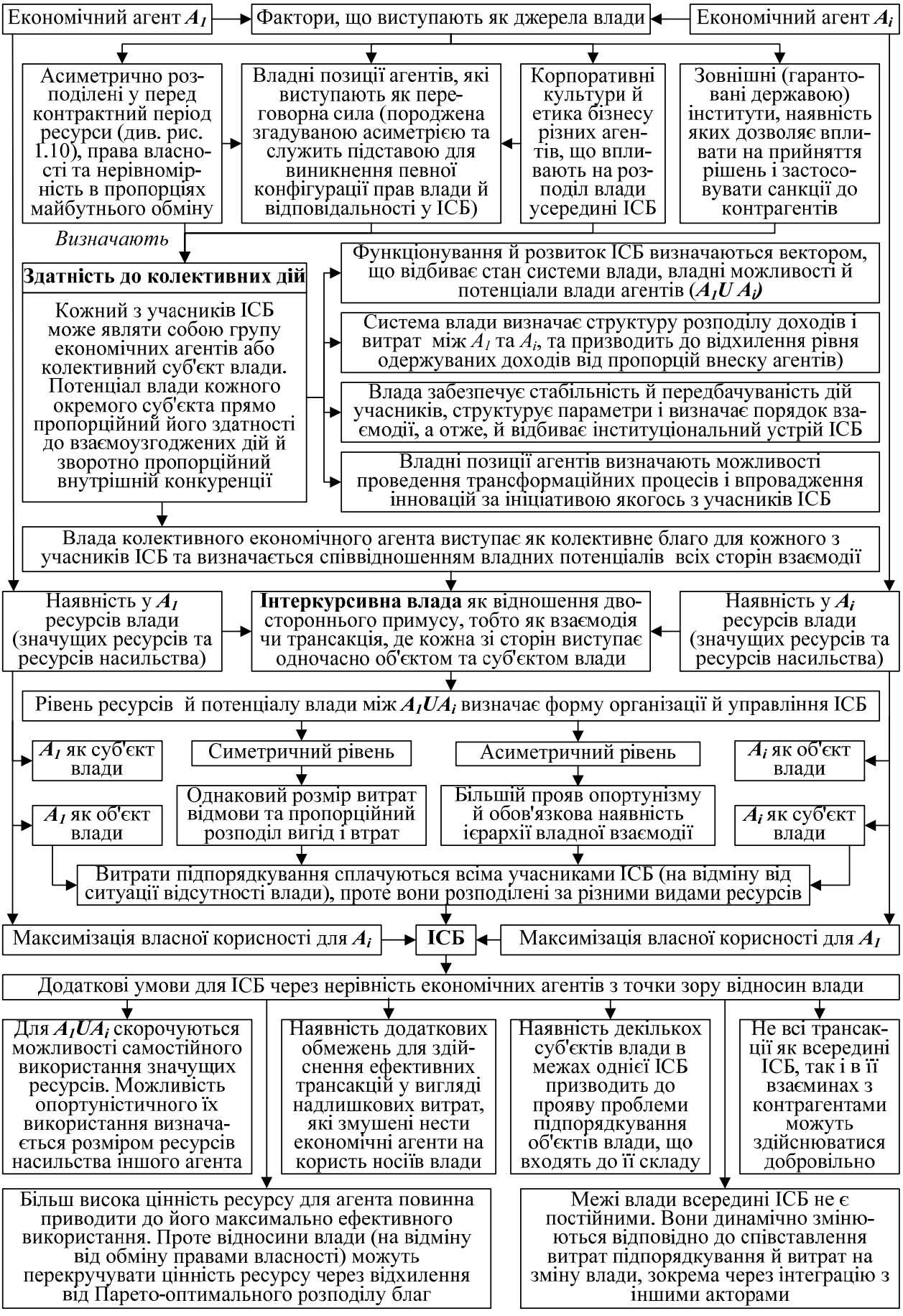


Рис. Ж.3. Економічна влада як елемент колективних дій

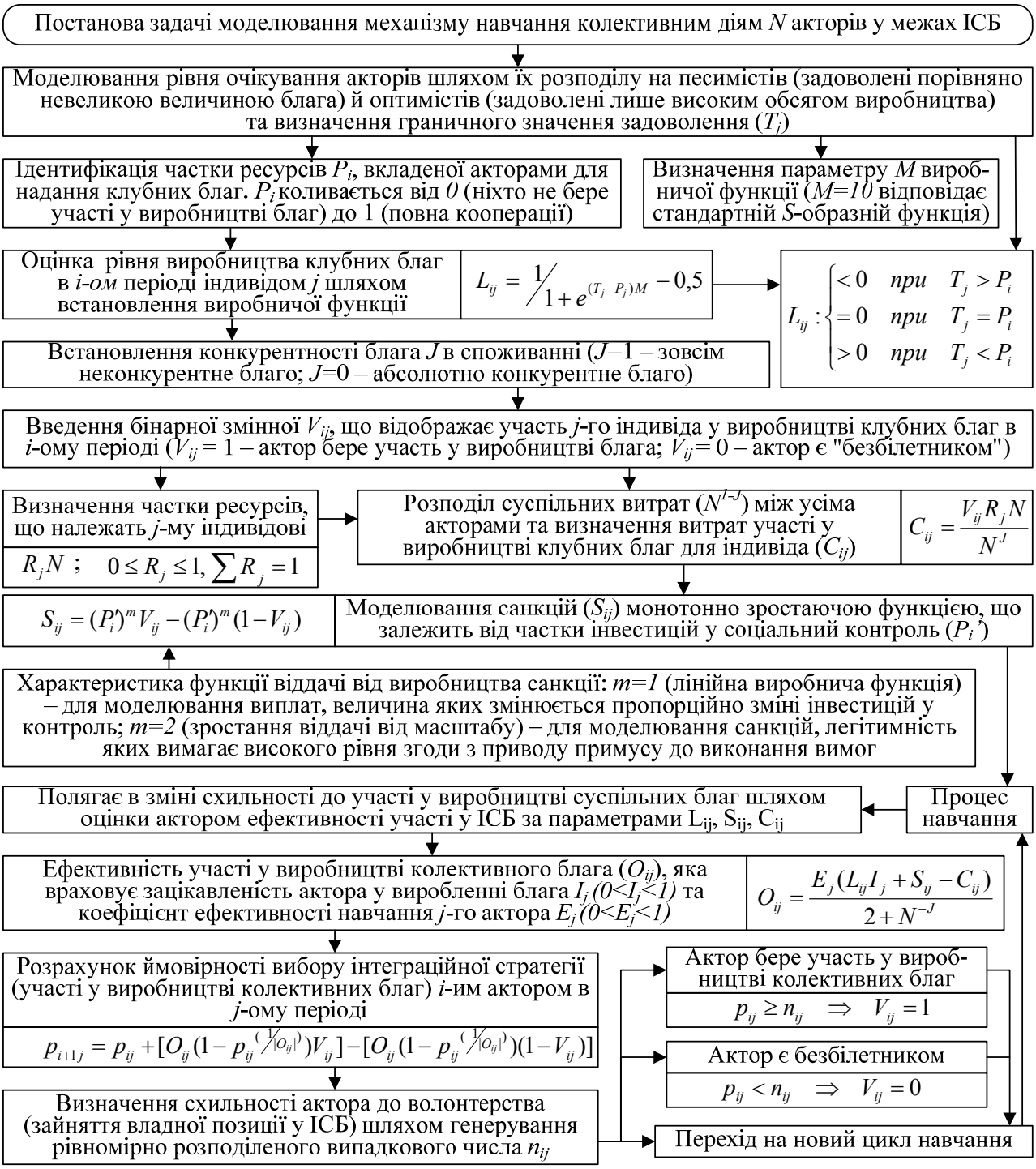


Рис. Ж.4. Зміст інтеграційних дій у межах теорії навчання (за [468])

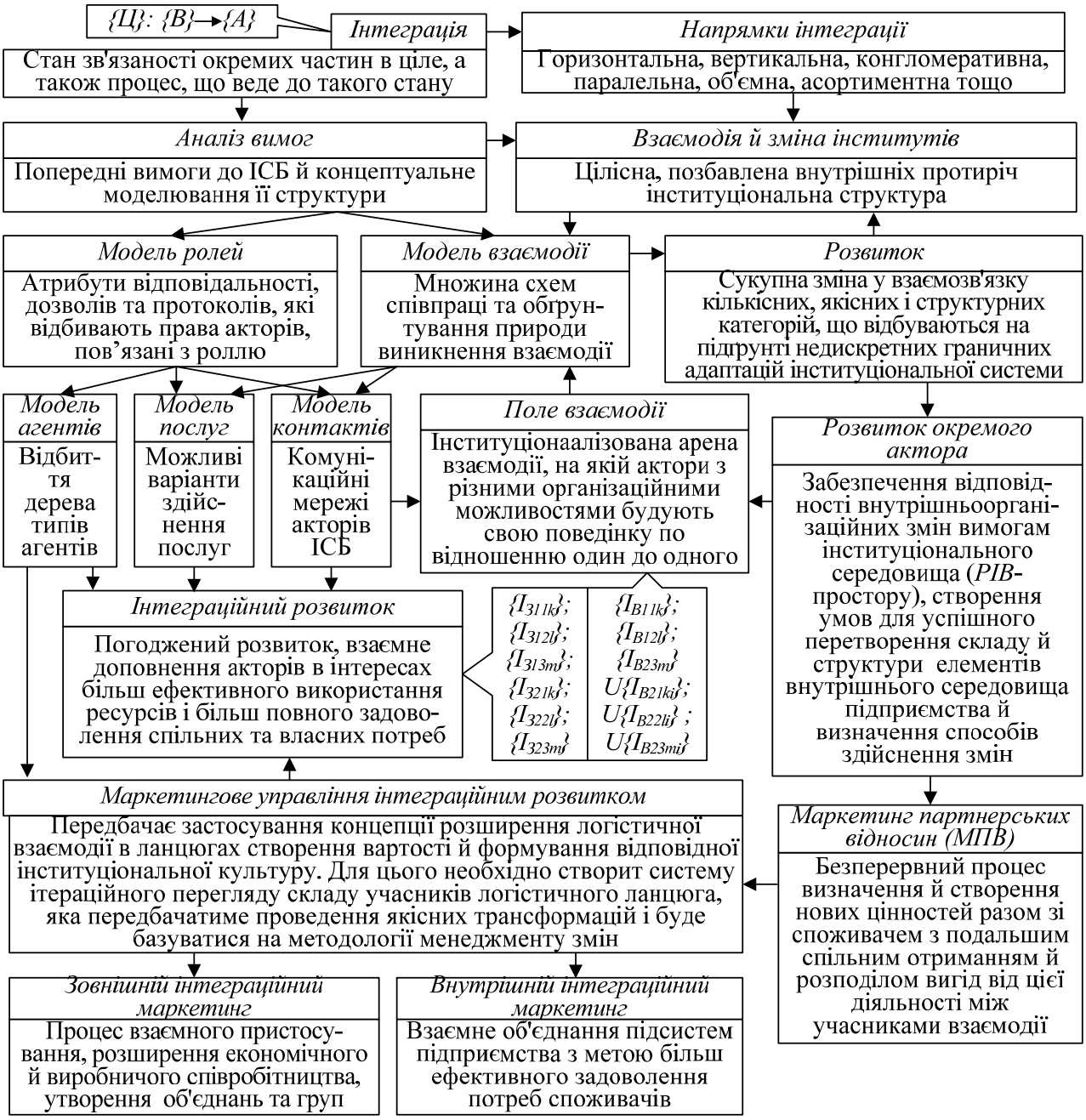


Рис. Ж.5. Інституціональне відображення інтеграційного розвитку (на основі [405, 432] та авторських розробок [296; 305])

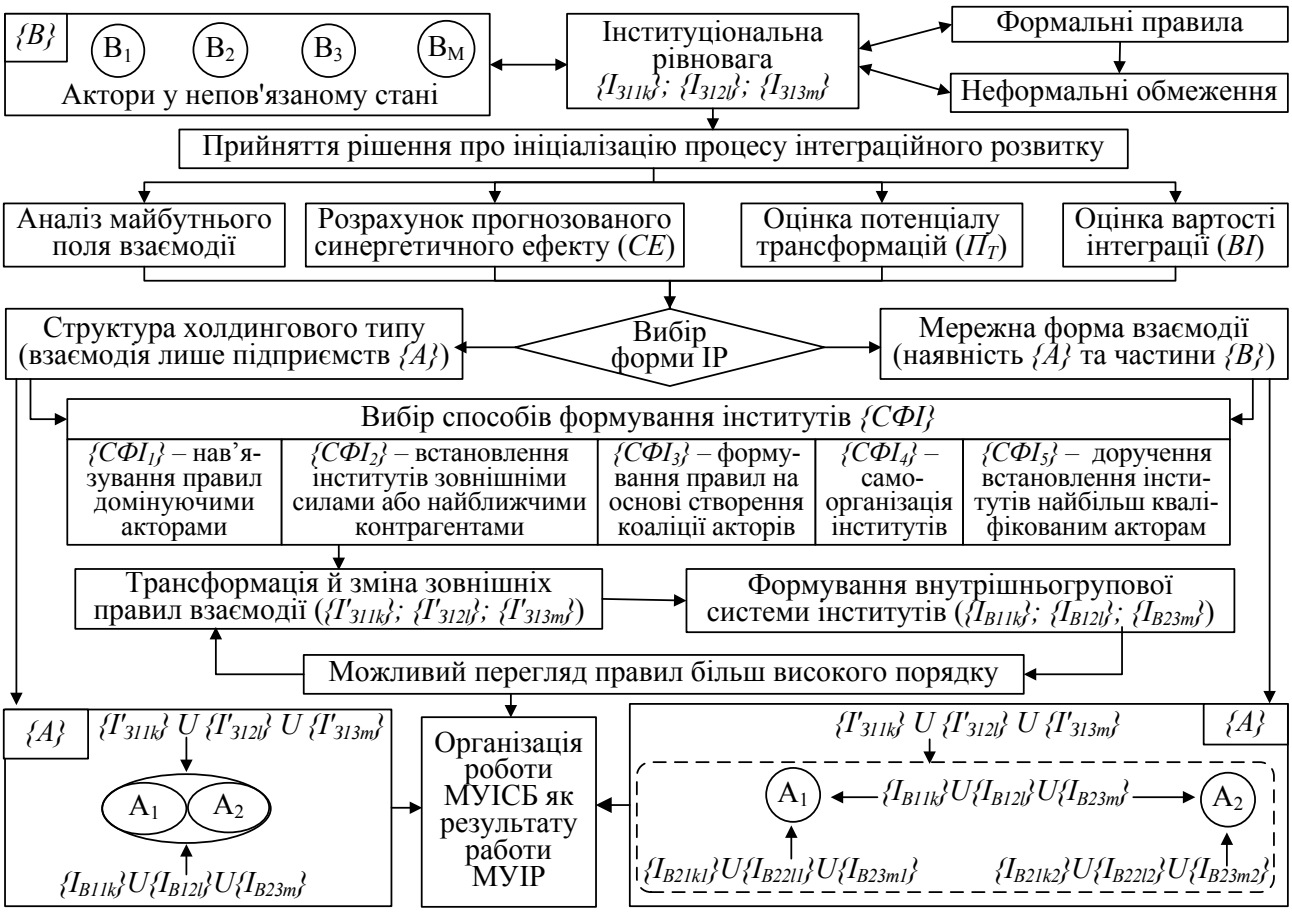


Рис. Ж.6. Інтеграційний розвиток як потік інституціональних змін

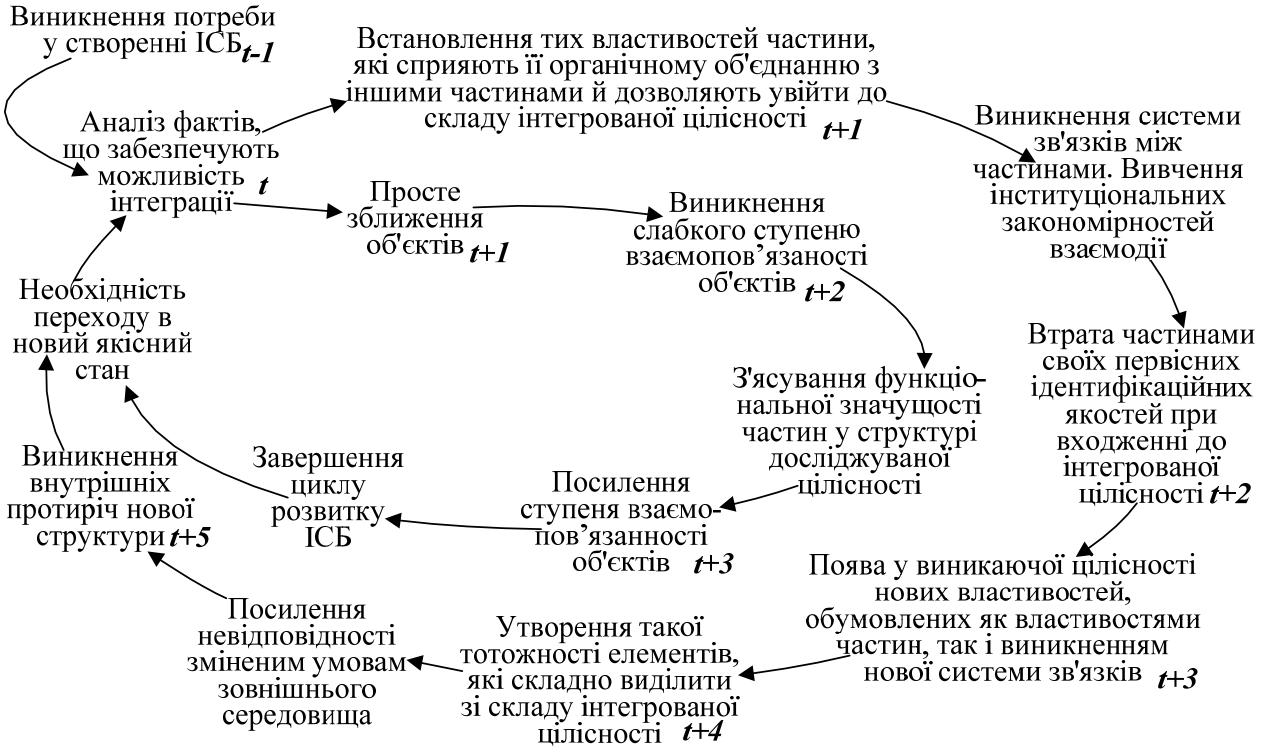


Рис. Ж.7. Рекурентне представлення процесу інституціонального проектування

Змістовний блок 3

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Таблиця 3.1

Оцінка рівня розвитку складових потенціалу інтеграційних структур

Показник	Розрахунок	Умовні позначки
Оцінка рівня розвитку адаптивної ($П_{АД}(A(t))$) складової потенціалу ІСБ		
Спроможності відновлення параметрів функціонування ($К_{СВ}$)	$К_{СВ} = \sqrt{\frac{Ч_{СГ}}{Т_{ЗГ}} \times \frac{ДВ_{СГ}}{ДВ_{ЗГ}}}$	$Ч_{СГ}$, $ДВ_{СГ}$ – відповідно час та додаткові витрати потрібний на проведення підготовчих робіт й початок функціонування в умовах дії нового атрактору; $Т_{ЗГ}$,$ДВ_{ЗГ}$ – прогнозована тривалість й витратність адаптації до зміни параметрів функціонуваня (середньо галузеві значення)
Гнучкості організації МУІСБ ($К_{ГО}$)	$К_{ГО} = \frac{КФ_{ЗГ} - КФ_{НЗ}}{КФ_{ЗГ}}$	$КФ_{ЗГ}$ – загальна кількість функцій, виконуваних МУІСБ; $КФ_{НЗ}$ – частина функцій МУІСБ, реорганізація яких утруднена особливостями життєдіяльності підприємства
Коеф. автономії адаптації	$К_{АА} = 0{,}5 + ВК / ВБ$	$ВК$ – вартість власного капіталу суб'єкта господарювання $ВБ$ – валюта балансу
Достатності ресурсів на фінансування заходів з адаптації до впливу нового аттрактору ($К_{ДР}$)	$1 - \sqrt[3]{\left\|2{,}5 - К_{Л}\right\| / 2{,}5 \times \left\|0{,}25 - К_{АЛ}\right\| / 0{,}25 \times \left\|0{,}8 - К_{ЗВЗ}\right\| / 0{,}8}$	Відображає відповідність показників ліквідності й платоспроможності мінімальним нормативним значенням. Умовні позначки відповідають наведеним у табл. Д.3. У якості нормативів взято максимуми з наведених у літературі рекомендацій. Також передбачено, що перевищення нормативу негативно відбивається на спроможності до адаптації, через перекоси у відволіканні ресурсів
Інтегральна оцінка $П_{АД}$	$\sqrt[4]{К_{СВ} \cdot К_{ГО} \cdot К_{АА} \cdot К_{ДР}}$	$П_{АД}$ – інтегральна оцінка рівня розвитку конкурентної складової потенціалу інтегрованого утворення
Оцінка рівня розвитку конкурентної ($П_{КТ}(A(t))$) складової потенціалу ІСБ		
Використання ринкових можливостей ($К_{РМ}$)	$К_{РМ} = \frac{РП_{СГ}}{ВУ_{СГ}} : \frac{РП_{ЗГ}}{ВУ_{ЗГ}}$	$РП_{СГ}$, $РП_{ЗГ}$ – відповідно обсяги реалізованої продукції окремого актора та в цілому за галуззю чи СЗГ; $ВУ_{СГ}$, $ВУ_{ЗГ}$ – відповідно вартість встановленого устаткування в окремого суб'єкта господарювання та в цілому за представниками галузі чи стратегічної зони господарювання
Використання робочого часу ($К_{РЧ}$)	$К_{РЧ} = \frac{РП_{СГ}}{ТУ_{СГ}} : \frac{РП_{ЗГ}}{ТУ_{ЗГ}}$	$ТУ_{СГ}$, $ТУ_{ЗГ}$ – відповідно сумарний загальний фонд робочого часу за всіма видами встановленого устаткування у окремого суб'єкта господарювання та в цілому за представниками галузі чи стратегічної зони господарювання
Розвитку ресурсної бази ($К_{РБ}$)	$К_{РБ} = \frac{РП_{СГ}}{ВР_{СГ}} : \frac{РП_{ЗГ}}{ВР_{ЗГ}}$	$ВР_{СГ}$, $ВР_{ЗГ}$ – відповідно вартість ресурсів, що використовуються у виробничому процесі окремого суб'єкта господарювання та в цілому за представниками галузі чи стратегічної зони господарювання
Використання ресурсів ($К_{ВР}$)	$\frac{ЧП_{СГ} / ВБ_{СГ} : АР_{СГ} / ЗР_{СГ}}{ЧП_{ЗГ} / ВБ_{ЗГ} : АР_{ЗГ} / ЗР_{ЗГ}}$	$ЧП_{СГ}$, $ЧП_{ЗГ}$ – чистий прибуток окремого актора та СЗГ; $ВБ_{СГ}$, $ВБ_{ЗГ}$ – відрахування до бюджету й соціальних фондів суб'єкта господарювання та в цілому за галуззю чи СЗГ; $АР_{СГ}$, $АР_{ЗГ}$ – вартісний вираз всіх наявних (авансованих) ресурсів окремого актора та в цілому за галуззю чи СЗГ; $ЗР_{СГ}$, $ЗР_{ЗГ}$ – задіяні ресурси (обсяг авансованих ресурсів, зменшений на ті з них, які не використовуються в поточному періоді) актора та галузі чи СЗГ
Інтегральна оцінка $П_{КТ}$	$\sqrt[4]{К_{РМ} \cdot К_{РЧ} \cdot К_{ВР} \cdot К_{РБ}}$	$П_{КТ}$ – інтегральна оцінка рівня розвитку конкурентної складової потенціалу інтегрованого утворення
Оцінка рівня розвитку інноваційної ($П_{НВ}(A(t))$) складової потенціалу ІСБ		
Інноваційна варіативність діяльності ($К_{ІВ}$)	$\sqrt{\left(\frac{КП_{Н}^{t} / КП_{ЗГ}^{t}}{КП_{Н}^{t-1} / КП_{ЗГ}^{t-1}} \right)}$	Відбиває динамічну варіативність інноваційної активності акторів впродовж певного часового періоду *[t-1, t]* $КП_{Н}$, $КП_{ЗГ}$ – відповідно кількість нової продукції та загальна кількість видів продукції суб'єкта господарювання

Продовж. табл. 3.1

Показник	Розрахунок	Умовні позначки
Фінансування інновацій ($K_{ФІ}$)	$K_{ФІ} = \frac{ВІ_{СГ}}{РП_{СГ}} : \frac{ВІ_{ЗГ}}{РП_{ЗГ}}$	$ВІ_{СГ}$, $ВІ_{ЗГ}$ – витрати на науково дослідні роботи й залучення інноваційних знань окремого суб'єкта господарювання та в середньому за вибіркою
Інфраструктурної підтримки ($K_{ІП}$)	$\prod_{i=1}^{N} \frac{ПІ^{t}_{Н_i}}{ПІ^{t}_{Б_i}} \div \prod_{i=1}^{N} \frac{ПІ^{t-1}_{Н_i}}{ПІ^{t-1}_{Б_i}}$	$ПІ_Н$, $ПІ_Б$ – консолідована наявна й бажана (нормативна) продуктивність елементів інфраструктури (приладів, верстатів тощо) *i*-ої категорії [7, с. 134]
Обміну знанням ($K_{ОЗ}$)	$K_{ОЗ} = O^{t}_{ТІ} / O^{t-1}_{ТІ}$	$O_{ТІ}$ – обсяги трансферту інновацій (як передачі, так і отримання явного знання), оцінені у вартісній формі
Актуалізації обладнання ($K_{АО}$)	$K_{АО} = \frac{А_{СГ}}{ВЕ_{СГ}} : \frac{А_{ЗГ}}{ВЕ_{ЗГ}}$	$А$ – нарахована амортизація й рівень морального зносу елементів інфраструктури, які беруть участь у НДДКР; $ВЕ$ – початкова вартість означених елементів інфраструктури
Динаміки співпраці ($K_{ДС}$)	$K_{ДС} = З^{t}_{НДІ} / З^{t-1}_{НДІ}$	$З_{НДІ}$ – кількість коопераційно-інтеграційних зв'язків й спільних проектів з галузевими НДІ або ВНЗ
$П_{ІН} = \sqrt[6]{K_{ІВ} \times K_{ФІ} \times K_{ОЗ} \times K_{ІП} \times K_{АО} \times K_{ДС}}$		$П_{ІН}$ – інтегральна оцінка рівня розвитку складової інноваційного співробітництва потенціалу ІСБ
Оцінка рівня розвитку інтеграційної ($П_{ІН}(A(t))$ складової потенціалу ІСБ		
Виробничої інтеграції ($K_{ВІ}$)	$\sqrt[M \times N]{\prod_{j=1}^{N} \prod_{i=1}^{M} \frac{(E_{ij} - ВП_{ij})}{E_{ij}}}$	ВП – обсяг виробництва *i*-го виду продукції; Е – ємність ринку *j*-тої стратегічної зони господарювання; N – кількість СЗГ, у яких присутнє підприємство; М – кількість видів продукції, які продукуються актором
Віддача від трансакційних витрат ($K_{ТВ}$)	$K_{ТВ} = \frac{РП_{СГ}}{ТВ_{СГ}} : \frac{РП_{ЗГ}}{ТВ_{ЗГ}}$	Характеризується порівнянною доданою вартістю від понесених трансакційних витрат окремим суб'єктом господарювання ($ТВ_{СГ}$) та середнегалузевим його значення ($ТВ_{ЗГ}$)
Мотиваційного залучення ($K_{МЗ}$)	$K_{МЗ} = (ПТ_{ЗГ} - ПТ_{СГ}) / ПТ_{ЗГ}$	$ПТ_{СГ}$ – продуктивність праці суб'єкта господарювання; $ПТ_{ЗГ}$ – середня за галуззю продуктивність праці
Управлінського впливу ($K_{УВ}$)	$K_{УВ} = Т_{ВК} / Т_{ВГ}$	$Т_{ВК}$, $Т_{СГ}$ – відповідно темпи зростання вартості актора та середні за галуззю темпи зростання вартості всіх акторів
Виділення видів діяльності ($K_{ВВД}$)	$K_{ВВД} = \frac{(ВД_{ЗАГ} - ВД_{ЯД})}{ВД_{ЗАГ}}$	$ВД_{ЗАГ}$ – загальна кількість видів діяльності (ВД), які виконуються суб'єктом господарювання $ВД_{ЯД}$ – кількість ВД, які відносяться до "ядра бізнесу"
$П_{ІН} = \sqrt[5]{K_{ВІ} \times K_{ТВ} \times K_{МЗ} \times K_{УВ} \times K_{ВВД}}$		$П_{ІН}$ – інтегральна оцінка рівня розвитку інтеграційної складової потенціалу інтегрованого утворення
Оцінка рівня розвитку трансформаційної ($П_{ТР}(A(t))$ складової потенціалу ІСБ		
Маркетингової варіативності ($K_{МВ}$)	$\sqrt{(\sum_{i=1}^{N} \frac{РП^{t}_{СГГ}}{РП^{t-1}_{СГГ}} / N)^2}$	Відбиває динамічну варіативність активності суб'єкта господарювання в межах сформованої композиції стратегічних зон господарювання (СЗГ), загальною кількістю N, впродовж певного часового періоду *[t-1, t]*
Спроможності прогнозування розвитку подій ($K_{СП}$)	$1 - \sqrt{(\frac{\lvert ДР_Ф - ДР_П \rvert}{ДР_Ф})(\frac{\lvert ЧП_Ф - ЧП_П \rvert}{ЧП_Ф})}$	Відбиває спроможність персоналу прогнозувати майбутній стан розвитку подій через співставлення фактичних й прогнозованих обсягів прибутку ($ЧП$) та долі ринку ($ДР$). Можливе введення додаткових показників при відповідному перегляді формули розрахунку середнього значення
$П_{ТР} = \sqrt{K_{МВ} \times K_{СП}}$		$П_{ТР}$ – інтегральна оцінка рівня розвитку трансформаційної складової потенціалу інтегрованого утворення
Підсумкова оцінка рівня розвитку потенціалу інтегрованого утворення		
$П_{СГ} = \sqrt[5]{П_{АД} \times П_{КТ} \times П_{НВ} \times П_{ІН} \times П_{ТР}}$		$П_{СГ}$ – інтегральна оцінка рівня розвитку потенціалу учасника інтегрованого утворення
$П_{ІСБ} = \sqrt[5]{\prod_{i=1}^{N} П_{СГ_i}}$		$П_{ІСБ}$ – оцінка рівня розвитку потенціалу інтегрованого утворення, яке складається з N суб'єктів господарювання, для кожного з яких отримана оцінка рівня потенціалу $П_{СГ}$

Таблиця 3.2

Оцінка формування профілю (оцінки параметрів структурної організації) інтегрованого (кластерного) утворення

Показник	Формула	Умовні позначки	Характеристика	Діапазон	Оптимум	Індекс розвитку
Показники для оцінки властивості **фрактальності** інтеграційної взаємодії (згідно з табл. 3.12 та на основі [190])						
1.Подібності учасників ($K^A_{ПДi}$, $K^I_{ПД}$)	$K^A_{ПДi} = N_{ПДi}/N$ $K^{\text{I}}_{ПД} = \sqrt[N]{\prod_{i=1}^{N} K^{\text{A}}_{ПД_i}}$	N – загальна кількість учасників ІСБ $N_{ПДi}$ – кількість акторів подібних (за виконуваними ролями й функціями) до *i*-го актора	Відображає ступінь подібності вхідних до інтегрованого цілого частин й корелює з властивістю гомогенності складу учасників ІСБ	[0..1] 1– максимальна подібність	$K^{opt}_{ПД}$	$d_{Ф1} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{ПД} - K^I_{ПД}\rvert}{K^{opt}_{ПД}}$
2.Подібності ролей акторів (K^A_{COi}, K^I_{CO})	$K^A_{CO_i} = \dfrac{R_{CГ_i} - R_{АД_i}}{R_{CГ_i}}$ $K^{\text{I}}_{CO} = \sqrt[N]{\prod K^{\text{A}}_{CO_i}}$	$R_{CГi}$ – кількість ролей *i*-го суб'єкта господарювання у складі ІСБ; $R_{АДi}$ – кількість ролей *i*-го актора у складі ІСБ, які директивне задаються настановами *РІВ*-простору	Відображає рівень самоорганізації учасників інтеграційної цілісності в рамках підпорядкування виконуваних ролей настановам *РІВ*-простору та *УПВ*-мережі	[0..1] 1– максимальна самоорганізація	K^{opt}_{CO}	$d_{Ф2} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{CO} - K^I_{CO}\rvert}{K^{opt}_{CO}}$
3.Відповідності ролей профілю акторів ($K^A_{ВПi}$, $K^I_{ВП}$)	$K^A_{ВП_i} = \dfrac{t_{АД_i}}{t_{СГ_i}}$ $K^{\text{I}}_{ВП} = \sqrt[N]{\prod K^{\text{A}}_{ВП_i}}$	$t_{СГi}$ – трудомісткість виконання ролей *i*-м суб'єктом господарювання; $t_{АДi}$ – трудомісткість виконання ролей *i*-го актора у складі ІСБ, які відповідають профілю його діяльності	Самоподоба акторів при об'єднанні до ІСБ проявляється через відповідність накладених на них ролей профілю виконуваних ними робіт до реалізації інтеграційного акту розвитку	[0..1] 1– максимальна відповідність	$K^{opt}_{ВП}$	$d_{Ф3} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{ВП} - K^I_{ВП}\rvert}{K^{opt}_{ВП}}$
Показники для оцінки властивості **щільності** утвореної мережі взаємосприйняття суб'єктів господарювання						
4.Планової чисельності ($K^I_{ПЧ}$)	$K^I_{ПЧ} = \dfrac{ДВ_Н}{ДВ_Б}$	$ДВ_Н$, $ДВ_Б$ – кількість наявних та бажаних (необхідних) з точки зору консолідованого результату дуальних взаємин між акторами	Відображає радикальність планів щодо здійснення переходу на новий виток спіралі ІР	[0..1]	Дорівнює 1 при залученні всіх бажаних учасників до складу інтеграційної цілісності та встановленні взаємин з ними	
5.Надмірості складу ($K^I_{НС}$)	$K^I_{НС} = \dfrac{ДВ_Н}{\text{N(N-1)/2}}$	$ДВ_Н$ – кількість дуальних відносин; N – кількість суб'єктів господарювання, які входять до складу ІСБ	Частка акторів, які входять до ІСБ, але не встановили дуальні клієнтальні відносини	[0..1]	$K^{opt}_{НС}$–відсутність деяких взаємин	$d_{Щ2} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{НС} - K^I_{НС}\rvert}{K^{opt}_{ВВУ}}$
6.Повязаності актору ($K^A_{ПАi}$)	$K^A_{ПАi} = ДВ_{Ai}/ДВ_Н$	$ДВ_{Ai}$ – кількість суб'єктів *i*-го господарювання, з якими наявні дуальні відносини актора	Щільність ІСБ пропорційна кількості дуальних відносин між акторами	[0..1]	$K^{opt}_{ПАi}$ – встановлюється індивідуально	$d_{Щ3} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{ПА} - K^A_{ПА}\rvert}{K^{opt}_{ПА}}$
7.Залученість у взаємодію	$K^I_{ЗЗ} = \sqrt[N]{\prod_{i=1}^{N} \dfrac{K^A_{ПА_i}}{K^{\text{opt}}_{ПА_i}}}$	Визначається як середнє значення відповідності пов'язаності актора до визначеного оптимального значення	Здебільшого характеризує якість організації процесу переходу між витками спіралі ІР	1	У разі додержання значення показника на одиничному рівні можна стверджувати про дієвість роботи МУІСБ	
Показники для оцінки властивості **центральності** композиції елементів архітектури ІСБ						
8.Структурна підпорядкованість	$K^I_{СП} = \dfrac{ДВ_{ОЦ}}{ДВ_Н}$	$ДВ_{ОЦ}$ – кількість дуальних відносин, параметри яких встановлюються з ієрархічно виділеного центру	Характеризує ступінь підпорядкованості учасників ІСБ єдиному центру прийняття рішень	[0..1]	$K^{opt}_{СП}$	$d_{Ц1} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{СП} - K^I_{СП}\rvert}{K^{opt}_{СП}}$
9.Вагова підпорядкованість ($K^I_{ВГ}$)	$K^I_{ВГ} = \dfrac{ЛВ_Ц}{ЛВ_{ЗГ}}$	$ЛВ_Ц$ – вартісна оцінка логістичної взаємодії для підпорядкованих центру акторів $ЛВ_{ЗГ}$ – загальні обсяги взаємодії ІСБ	Відбиває ступінь централізації ІСБ в аспекті обсягів виконаних замовлень. Доречно для гетерогенних мереж	[0..1]	$K^{opt}_{ВГ}$	$d_{Ц2} = \dfrac{\lvert K^{opt}_{ВГ} - K^I_{ВГ}\rvert}{K^{opt}_{ВГ}}$

Продовж. табл. 3.2

Показник	Формула	Умовні позначки	Характеристика	Діа-зн	Оптимум	Індекс розвитку
10.Центральності актора ($K^{A}_{Ці}$)	$K^{A}_{Ц_i} = \frac{N_{УПВ}}{N^{A}_{УПВ_i}}$	$N_{УПВ}$ – кількість *УПВ*-мереж, які виділено у межах певної ІСБ; $N^{A}_{УПВi}$ – кількість МУПВ де діє актор	Присутність актора у декількох МУПВ свідчить про його участь у перехресних альянсах (актор виступає як "міст")	[0..1]	$K^{opt}_{Ці}$	$d_{Ц3} = \frac{\lvert K^{opt}_{Ц} - K^{A}_{Ц}\rvert}{K^{opt}_{Ц}}$
11.Композиційності	$K^{I}_{КП} = \sqrt[N+2]{K^{opt}_{СП} / K^{I}_{СП} \times K^{opt}_{ВГ} / K^{I}_{ВГ} \times \prod_{i=1}^{N} K^{opt}_{Ц_i} / K^{A}_{Ц_i}}$		Узагальнена оцінка центральності утвореного інтеграційного об'єднання	[0..1]	Значення на рівні одиниці повністю відповідає плановій архітектурі ІСБ	
Показники для оцінки властивості **замкненості відносин** між акторами-учасниками інтеграційної взаємодії						
12.Замкненості відносин ($K^{I}_{ЗВ}$, $K^{A}_{ЗВ}$)	$ДВ_Н = ДВ_В + ДВ_З$; $K^{A}_{ЗВ} = ДВ^{A}_{В} / ДВ^{A}_{З}$; $K^{I}_{ЗВ} = ДВ^{I}_{В} / ДВ^{I}_{З}$	$ДВ_В$ – кількість внутрішніх дуальних взаємин (між акторами одного РІВ-простру); $ДВ_З$ – дуальні взаємини, коли один з акторів знаходиться за межами ПРІВ	Відображає переважну орієнтованість інтеграційного утворення на самодостатність (внутрішній ринок) чи на задоволення потреб оточення	[0 .. +∞]	$K^{opt}_{ЗВ}$	$d_{З1} = \frac{\lvert K^{opt}_{ЗВ} - K_{ЗВ}\rvert}{K^{opt}_{ЗВ}}$
13.Ваговий замкненості ($K^{I}_{ВЗ}$, $K^{A}_{ВЗ}$)	$K_{ВЗ} = ЛВ_{ВН} / ЛВ_{ЗГ}$	$ЛВ_{ВН}$ – обсяги логістичної взаємодії актора (ІСБ в цілому), що відбувається в рамках внутрішніх відносин ($ДВ_В$)	Наближення коефіцієнту до одиниці свідчить про зростання замкненості відносин між учасниками ІСБ	[0..1]	$K^{opt}_{ВЗ}$	$d_{З2} = \frac{\lvert K^{opt}_{ВЗ} - K_{ВЗ}\rvert}{K^{opt}_{ВЗ}}$
Вартісний ($K^{I}_{ВВ}$, $K^{A}_{ВВ}$)	$K_{ВВ} = РП_{ВН} / РП_{ЗГ}$	$РП_{ЗГ}$, $РП_{ВН}$ – обсяги реалізації в цілому та на внутрішньому ринку ІСБ	Наближення значення до 0 тлумачиться як зростання відкритості ІСБ	[0..1]	$K^{opt}_{ВВ}$	$d_{З3} = \frac{\lvert K^{opt}_{ВВУ} - K_{ВВ}\rvert}{K^{opt}_{ВВ}}$
Показники для оцінки властивості **гомогенності складу** учасників інтеграційної взаємодії						
15.Важливості учасника	$K^{A}_{ВУ_i} = \frac{П_{СГ_i}}{П_{ІСБ}}$	$П_{СГi}$ – чистий прибуток окремого суб'єкта господарювання; $П_{ІСБ}$ – консолідований прибуток	Відбиває важливість *i*-го актора з точки зору загальної прибутковості інтеграційної структури	$\sum_{i=1}^{N} K^{A}_{ВУ_i} = 1$	Оптимум та індекс розвитку не розраховується, через потребу додержання Паретто-опимальності	
Варіативності внеску ($K^{I}_{ВВУ}$)	$K^{I}_{ВВУ} = \sqrt{\sum_{i=1}^{n} (K^{A}_{ВУ\,i} - \overline{K^{A}_{ВУ\,i}})^2 / (n-1)} \Big/ \overline{K^{A}_{ВУ\,i}}$		Дозволяє оцінити місце ІСБ в континуумі "гомогенність – гетерогенність" складу учасників	Як правило від 0% до 50%	$K^{opt}_{ВВУ}$	$d_{Г1} = \frac{\lvert K^{opt}_{ВВУ} - K^{I}_{ВВУ}\rvert}{K^{opt}_{ВВУ}}$
17.Внеску у динаміку ІР ($K^{A}_{ТР}$)	$K^{A}_{ТР_i} = \frac{ТР_{СГ_i}}{ТР_{ІСБ}}$	$ТР_{СГi}$ – зростання вартісної оцінки потенціалу окремого учасника до $ТР_{ІСБ}$ – зростання вартісної оцінки потенціалу інтегрованого утворення в цілому (з урахуванням синергії й відносин на внутрішньому ринку		$\sum_{i=1}^{N} K^{A}_{СГ_i} \geq 1$	Оптимум та індекс розвитку не розраховується, через потребу додержання Паретто-опимальності	
18.Варіативності динаміки ІР	$K^{I}_{ТР} = \sqrt{\sum_{i=1}^{n} (K^{A}_{ТР\,i} - \overline{K^{A}_{ТР\,i}})^2 / (n-1)} \Big/ \overline{K^{A}_{ТР\,i}}$		Розраховується по відношенню лише до ІСБ в цілому й відбиває рівень відносин владного примусу	Залежить від архітектури ІСБ	$K^{opt}_{ТР}$	$d_{Г2} = \frac{\lvert K^{opt}_{ТР} - K^{I}_{ТР}\rvert}{K^{opt}_{ТР}}$
19.Типів учасників	$K^{I}_{ТУ} = N_{ТПГ} / N$	$N_{ТПГ}$ – види діяльності (типи акторів), що утворюють *РІВ*-просторів	Для гомогенної за складом ІСБ прагнутиме до мінімуму ($K^{I}_{ТУ} \to 0$), гетерогенної – до 1		$K^{opt}_{ТУ}$	$d_{Г3} = \frac{\lvert K^{opt}_{ТУ} - K^{I}_{ТУ}\rvert}{K^{opt}_{ТУ}}$
Показники для оцінки властивості **гнучкості (трансформаційності) складу й параметрів взаємодії** представників інтегрованої цілісності						
20.Постійності складу $K^{I}_{ПС}$	$K^{I}_{ПС} = 1 - \frac{N}{\sum N_{ЧІ}}$	$\sum N_{ЧІ}$ – сумарна кількість учасників інтегрованої структури за весь час її існування	Відноситься як до повного набору акторів, так і для їх базового й компліментарного складу	[0..1] 1– гнучкість складу	$K^{opt}_{ПС}$	$d_{Т1} = \frac{\lvert K^{opt}_{ПС} - K^{I}_{ПС}\rvert}{K^{opt}_{ПС}}$
21.Тривалості участі $K^{I}_{ТУ}$	$\sqrt[N]{\prod_{i=1}^{N} \frac{T_{ІСБ} - t_{A_s}}{T_{ІСБ}}}$	$T_{ІСБ}$, t_{Ai} – часові періоди існування ІСБ та присутності в її складі *i*-го учасника в інтегрованій структурі	Незначний час присутності учасників у ІСБ свідчить про досить гнучку зміну їх складу	[0..1] 1– гнучкість складу	$K^{opt}_{ТУ}$	$d_{Т2} = \frac{\lvert K^{opt}_{ТУ} - K^{I}_{ТУ}\rvert}{K^{opt}_{ТУ}}$

Продовж. табл. 3.2

Показник	Формула	Умовні позначки	Характеристика	Діапазон	Оптимум	Індекс розвитку
22.Ресурсної підтримки ($K^{A}_{РП_i}$, $K^{I}_{РП}$)	$K^{A}_{РП_i} = \frac{V_{СГ_i} - V_{A_i}}{V_{СГ_i}}$	V_{Ai} – обсяг постачань до *i*-го актора від учасників ІСБ; $V_{СГi}$ – обсяг споживання ресурсів *i*-м представником ІСБ	Характеризує можливість актора переглянути партнера за встановленими дуальними клієнтальними взаєминами	[0..1] 1–макс. гнучкість зміни контрагентів	$K^{opt}_{РП}$	$d_{Т3} = \frac{\lvert K^{opt}_{РП} - K^{I}_{РП}\rvert}{K^{opt}_{РП}}$
Гнучкості виконання ролей акторами ($K^{A}_{ГРi}$, $K^{I}_{ГР}$)	$K^{A}_{ГРi} = R_{РПi} / R_{СГi}$ $K^{I}_{ГР} = \sqrt[N]{\prod_{i=1}^{N} K^{A}_{ГР_i}}$	$R_{РПi}$ – кількість ролей *i*-го актора перебіг виконання яких може трансформуватися при входженні до *РІВ*-простору з мінімальними (або взагалі без них) витратами	Відображає рівень самоорганізації учасників інтеграційної цілісності в рамках підпорядкування виконуваних ролей настановам *РІВ*-простору та *УПВ*-мережі	[0..1] 1– максимальна гнучкість переходів на спіралі ІР	$K^{opt}_{ВП}$	$d_{Т4} = \frac{\lvert K^{opt}_{ВП} - K^{I}_{ВП}\rvert}{K^{opt}_{ВП}}$
Показники для оцінки властивості **сінергійності** інтеграційної взаємодії						
24.Прояву властивості сінергійності ($K^{I}_{ПСН}$)	$= \frac{\sqrt[24\times ДВ_Н]{\prod_{i=1}^{ДВ_Н}\prod_{k=1}^{24} СН^{t}_{ki}}}{\sqrt[24\times ДВ_Н]{\prod_{i=1}^{ДВ_Н}\prod_{k=1}^{24} СН^{t-1}_{ki}}}$	$i \in [1..ДВ_Н]$ – кількість дуальних відносин акторів, наявних у певній ІСБ; $k \in [1..24]$ – напрям прояву синергії, згідно до поданої на рис. 3.11 його архітектри $СН^{k} \in [0..1]$ – оцінка сили прояву *k*-го напряму зі співвіднесенням у часі *[t-1, t]*	Розраховується у динаміці для кожної внутрішньої дуальної взаємодії окремого суб'єкта господарювання, що входить до інтегрованої цілісності	[0..1] 1 – максимальний прояв сінергійності; 0 – негергійності	$K^{opt}_{ПСН}$	$d_{С1} = \frac{\lvert K^{I}_{ПСН}\rvert}{K^{opt}_{ПСН}}$
Показники для оцінки властивості **ефективності** інтеграційної взаємодії						
25.Прояву властивості ефективності ($K^{I}_{ПЕФ}$)	$= \sqrt[N]{\prod_{i=1}^{N} \sqrt[34]{\prod_{j=1}^{34}\left(\frac{X^{t}_{A_j}}{X^{t}_{ЗГ_j}} \div \frac{X^{t-1}_{A_j}}{X^{t-1}_{ЗГ_j}}\right)}}$	$j \in [1..34]$ – показник оцінки ефективності співвіднесений у часі *[t-1, t];* X_A, $X_{ЗГ}$ – відповідне значення показника ефективності для актора та в цілому за їх сукупністю (див. додаток Д)	Відповідає гіпотезі розгляду 34-ьох означених у табл. Д.3 показників, як показників прояву властивості ефективності	[0..1] 1 – максимальний прояв властивості	$K^{opt}_{ПЕФ}$	$d_{Е1} = \frac{\lvert K^{I}_{ПЕФ}\rvert}{K^{opt}_{ПЕФ}}$
Показники для оцінки властивості **реципроктності й безопортуністичності** інтеграційної взаємодії						
26.Додержання угод $K^{A}_{ДУ}$	$= \sqrt[M\times ДВ_A]{\prod_{i=1}^{ДВ_A}\prod_{j=1}^{M} ЯУ_{ij}}$	$ДВ_A$ – кількість дуальних відносин актора; $j \in [1..M]$ – кількість параметрів угод, які віднесено до зони уваги МУІСБ; $ЯУ \in [0..1]$ – оцінка виконання угоди	Базується на експертному оцінюванні якості встроюваності актора у дуальні взаємини	[0..1] 0-сильний прояв опортунізму	$K^{opt}_{ДУ}$ – для асиметричних ІСБ	$d_{Р1} = \frac{\lvert K^{A}_{ДУ}\rvert}{K^{opt}_{ДУ}}$
27.Контролю власності ($K^{I}_{КВ}$)	$= \sqrt[N]{\prod_{i=1}^{N}\sum_{m=1}^{M_s}\prod_{d=1}^{D_i} Ч^{m}_{d}}$	Для кожної з $n=1..N$ материнський компаній виділено $m=1..M$ ланцюжків володіння акціями, що містять $d=1..D$ ланок. Для кожної ланки визначена частка в статутному капіталі *d*-тої ланки *m*-го ланцюга ($\times^{m}_{d}$)		$K^{I}_{КВ} = 1$ для ієрархічного холдингу	$K^{opt}_{КВ}$	$d_{Р2} = \frac{\lvert K^{opt}_{ВВУ} - K^{I}_{ВВУ}\rvert}{K^{opt}_{ВВУ}}$
28.Якості організації *ПРІВ* ($K^{I}_{ЯПР}$)	$K^{I}_{ПР} = \sqrt[N]{\prod_{i-1}^{N} K^{A}_{ДУ_i}} \times \sqrt[N\times ПР]{\prod_{i-1}^{N}\prod_{j=1}^{ПР} С^{ПР}_{ij}}$	*ПР* – кількість інституціональних правил взаємодії введених до *РІВ*-простору $Ñ^{ІÐ}_{ij} \in [0..1]$ – оцінка ступеню додержання *i*-актором *j*-го інституціонального правила		[0..1] 1– повністю реципроктні взаємини	$K^{opt}_{ЯПР}$	$d_{Р3} = \frac{\lvert K^{I}_{ЯПР}\rvert}{K^{opt}_{ВВУ}}$

Таблиця 3.3

Параметри конфігурування індустріальної групи "УПЕК"

№ з/п	Показник	Учасники індустріальної групи						Сектори групи		В цілому за ІСБ "УПЕК"
		A_{001} – ВАТ "Харверст"	A_{002} – Укрелектромаш	A_{003} – ВАТ ХАРП	A_{004} – ХАРП Трейдінг	A_{005} – ЗАТ ЛКМЗ	A_{006} – НВО Енергопром	Енерго. машин. будуван. (A_{02}, A_{06})	Складання компонентів	
Показники для оцінки властивості фрактальності інтеграційної взаємодії										
1.	$K^A_{ПД}$	0,284	0,473	0,378	0,284	0,378	0,095	0,212	0,328	0,283
	$d_{Ф1}$	0,720	0,797	0,768	0,816	0,768	0,480	0,618	0,767	0,714
2.	$K^A_{СО}$	0,406	0,677	0,541	0,406	0,541	0,135	0,303	0,469	0,405
	$d_{Ф2}$	0,792	0,876	0,845	0,898	0,845	0,528	0,680	0,844	0,785
3.	$K^A_{ВП}$	0,345	0,575	0,460	0,345	0,460	0,115	0,257	0,398	0,344
	$d_{Ф3}$	0,756	0,837	0,806	0,857	0,806	0,504	0,649	0,806	0,750
Показники для оцінки властивості щільності утвореної мережі взаємосприйняття акторів										
4.	$K^I_{ПЧ}$	0,584	0,773	0,678	0,584	0,678	0,795	0,784	0,629	0,677
5.	$K^I_{НС}$	0,609	0,663	0,643	0,676	0,643	0,441	0,541	0,642	0,606
	$d_{Щ2}$	0,870	0,947	0,918	0,966	0,918	0,630	0,772	0,917	0,866
6.	$K^A_{ПА}$	0,452	0,678	0,603	0,301	0,527	0,151	0,320	0,456	0,405
	$d_{Щ3}$	0,881	0,712	0,633	0,588	0,659	0,942	0,819	0,682	0,725
7.	$K^I_{ЗЗ}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,792
Показники для оцінки властивості центральності композиції елементів архітектури ІСБ										
8.	$K^I_{СП}$	0,705	0,676	0,601	0,558	0,626	0,854	0,760	0,620	0,664
	$d_{Ц1}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9.	$K^I_{ВГ}$	0,411	0,383	0,354	0,338	0,364	0,456	0,418	0,366	0,383
	$d_{Ц2}$	0,941	0,856	0,816	0,794	0,830	0,971	0,912	0,843	0,865
10.	$K^A_{Ц}$	0,333	0,667	0,667	0,333	0,667	0,333	0,471	0,471	0,471
	$d_{Ц3}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11.	$K^I_{КП}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,493
Показники для оцінки властивості замкненості відносин між акторами-учасниками ІСБ										
12.	$K^A_{ЗВ}$	0,013	0,021	0,162	0,013	0,017	0,429	0,095	0,026	0,040
	$d_{З1}$	0,987	0,979	0,838	0,987	0,983	0,971	0,975	0,947	0,956
13.	$K^A_{ВЗ}$	0,419	0,699	0,353	0,419	0,559	0,659	0,678	0,432	0,502
	$d_{З2}$	0,994	0,989	0,919	0,994	0,992	0,986	0,987	0,974	0,978
14.	$K^A_{ВВ}$	0,216	0,360	0,258	0,216	0,288	0,544	0,442	0,243	0,296
	$d_{З3}$	0,974	0,941	0,858	0,925	0,935	0,976	0,958	0,922	0,934
Показники для оцінки властивості гомогенності складу учасників інтеграційної взаємодії										
15.	$K^A_{ВУ}$	0,026	0,075	0,352	0,230	0,316	0,001	0,076	0,924	–
16.	$K^I_{ВВУ}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,723
	$d_{Г1}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,830
17.	$K^A_{ТР}$	0,186	0,180	0,195	0,210	0,228	0,000	0,180	0,820	–
18.	$K^I_{ТР}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,098
	$d_{Г2}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,920
19.	$K^I_{ТУ}$	0,231	0,385	0,308	0,231	0,308	0,077	0,172	0,266	0,287
	$d_{Г3}$	0,750	0,830	0,800	0,850	0,800	0,500	0,644	0,799	0,805
Показники для оцінки властивості гнучкості (трансформаційності) складу й параметрів взаємодії										
20.	$K^I_{ПС}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,791
	$d_{Т1}$	–	–	–	–	–	–	–	–	0,901
21.	$K^I_{ТУ}$	0,308	0,077	0,154	0,462	0,231	0,246	0,138	0,266	0,214
	$d_{Т2}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Продовж. табл. 3.3

№ з/п	Показник	Учасники індустріальної групи						Сектори групи		В цілому за ІСБ "УПЕК"
		A_{001} – ВАТ "Харверст"	A_{002} – Укрелектромаш	A_{003} – ВАТ ХАРП	A_{004} – ХАРП Трейдінг	A_{005} – ЗАТ ЛКМЗ	A_{006} – НВО Енергопром	Енерго. машин. будуван. (A_{02}, A_{06})	Складання компонентів	
22.	$K^A_{РП}$	0,553	0,276	0,376	0,677	0,478	0,493	0,369	0,509	0,457
	$d_{Т3}$	0,987	0,971	0,929	0,962	0,967	0,988	0,979	0,961	0,967
23.	$K^A_{ГР}$	0,430	0,176	0,265	0,569	0,355	0,369	0,255	0,389	0,338
	$d_{Т4}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Показники для оцінки властивості синергійності інтеграційної взаємодії										
24.	$K^I_{ПСН}$	0,581	0,550	0,517	0,500	0,578	0,518	0,534	0,543	0,540
Показники для оцінки властивості ефективності інтеграційної взаємодії										
25.	$K_{ПЕФ}$	0,931	0,715	0,726	0,769	0,848	0,960	0,828	0,815	0,822
Показники для оцінки властивості реципроктності й безопортуністичності інтеграційної взаємодії										
26.	$K^A_{ДУ}$	0,857	0,738	0,724	0,750	0,810	0,857	0,795	0,784	0,788
	$d_{РЗ}$	0,882	0,730	0,725	0,756	0,823	0,891	0,807	0,794	0,798
27.	$K^I_{КВ}$	0,833	0,745	0,724	0,744	0,798	0,822	0,783	0,773	0,776
	$d_{РЗ}$	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28.	$K^I_{ЯПР}$	0,815	0,701	0,688	0,713	0,770	0,814	0,755	0,745	0,748
	$d_{РЗ}$	0,891	0,796	0,785	0,806	0,854	0,890	0,842	0,833	0,836

Таблиця 3.4

Інтелектуальний аналіз даних в циклі організації управління розвитком

Інструмент	Характеристика інструменту Data Mining	Задачі IP, що вирішуються в інтегрованій обліковій системі ІСБ
Статистичні методи	Лінійні та нелінійні методи, регресійне прогнозування, розподіли ймовірностей, кореляції та кластерний аналіз. Динамічні моделі та прогноз на основі часових рядів	Розробка траєкторії розвитку у вигляді системи диференційних рівнянь, яку буде відстежувати облікова система. Статистичне прогнозування розвитку подій
Дерева рішень	Використовуються в класифікаціях і кластеризаційних методах	Формування сукупності подібних ознак для розробки системи сценаріїв
Доказова аргументація	Використовує історичні аргументи, для утворення сценаріїв IP та розпізнавання шаблонів	Обґрунтування відібраних правил та сценаріїв реагування для системи ситуаційного управління
Нейронні мережі	Використає аналогію з функціонуванням нейронів головного мозку людини. Досліджує значні обсяги даних для пошуку шаблонів	Прогнозування результатів можливих подій. Обґрунтування логіки вибору сценаріїв. Врахування елементів невизначеності в системі рахунків
Інтелектуальні агенти	Напрямок одержання інформації із зовнішніх баз даних. В основному використовуються у Web-заснованих Data Mining програмах	Наповнення бази ситуаційних правил. Встановлення порогу реагування для системи моніторингу. Підтримка інформаційної безпеки
Генетичні алгоритми	Методи оптимізації, основані на концепціях природного відбору та генетики. Працюють на принципі експансії можливих наслідків	Еволюційний відбір інститутів, в межах дії яких буде формуватися обліково-аналітичне забезпечення. Оптимізація набору контрагентів
Оптимізаційні методи	Класичні задачі оптимізації, варіаційні методи, методи теорії систем масового обслуговування	Оптимізація руху документопотоків, створення інформаційних моделей бізнес-процесів
Інші інструменти	Включають методи візуалізації даних й індукції правил. Методи встановлення асоціативних правил	Додавання до складу рахунків обліку правил, що ініціюватимуть старт певного сценарію регулювання

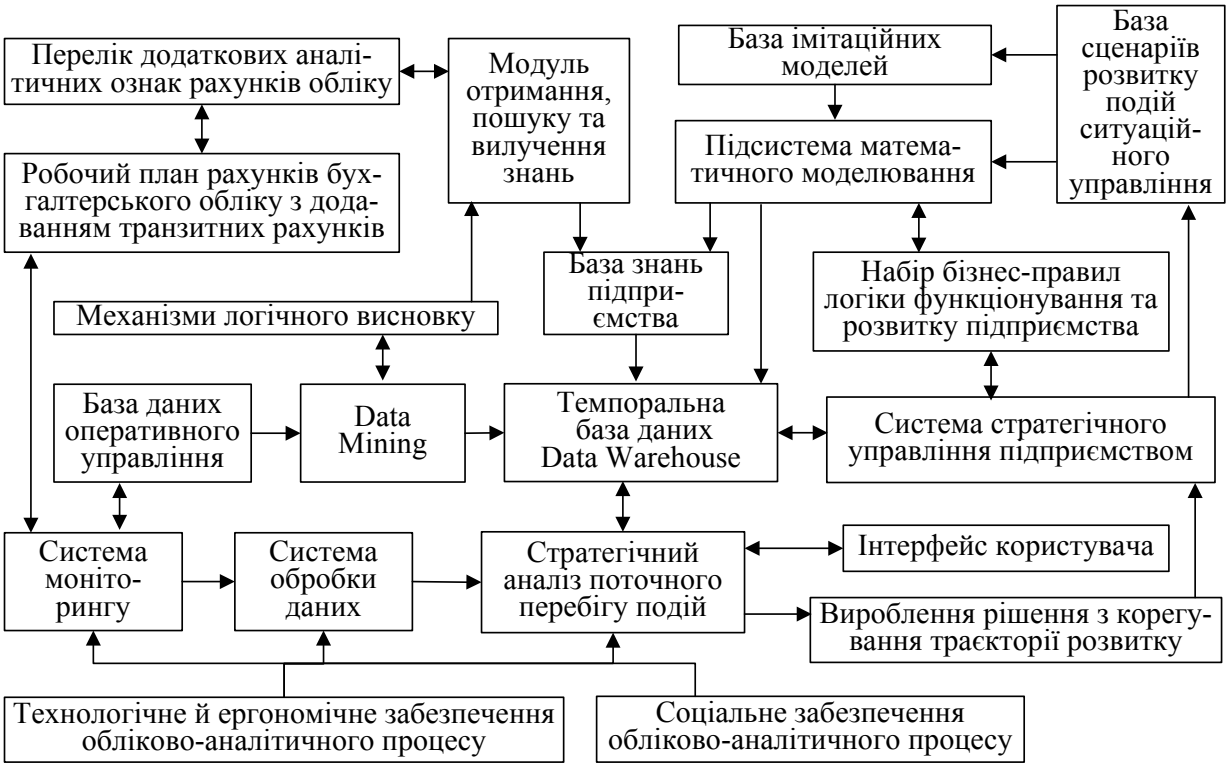


Рис. 3.1. Місце аналітичних систем в обліково-аналітичному забезпеченні розвитку окремого учасника ІСБ

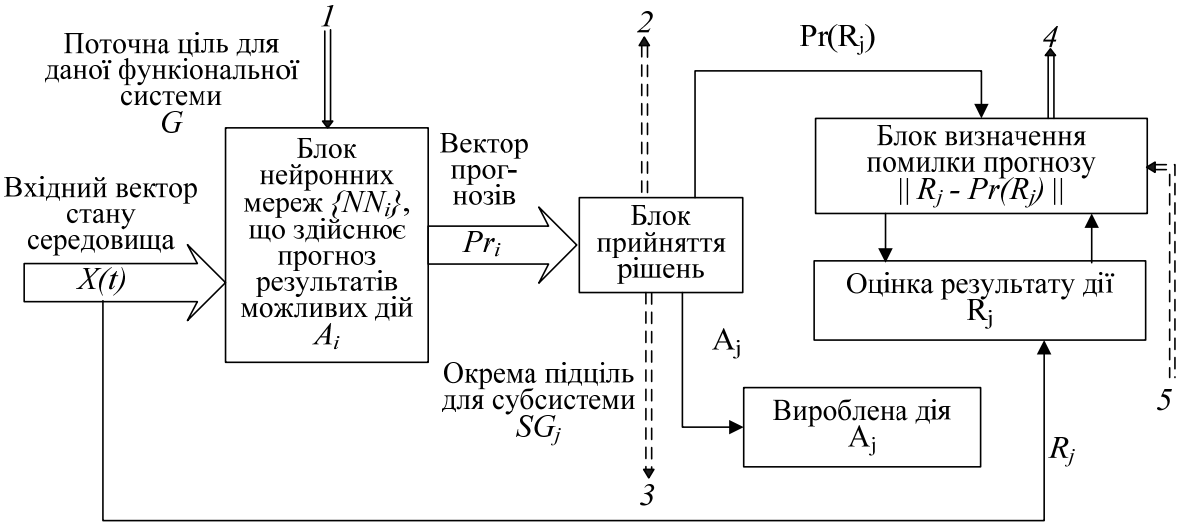


Рис. 3.2. Інтеграція системи управління актора (ФС) до механізму управління інтегрованою структурою бізнесу (на основі [8; 383])

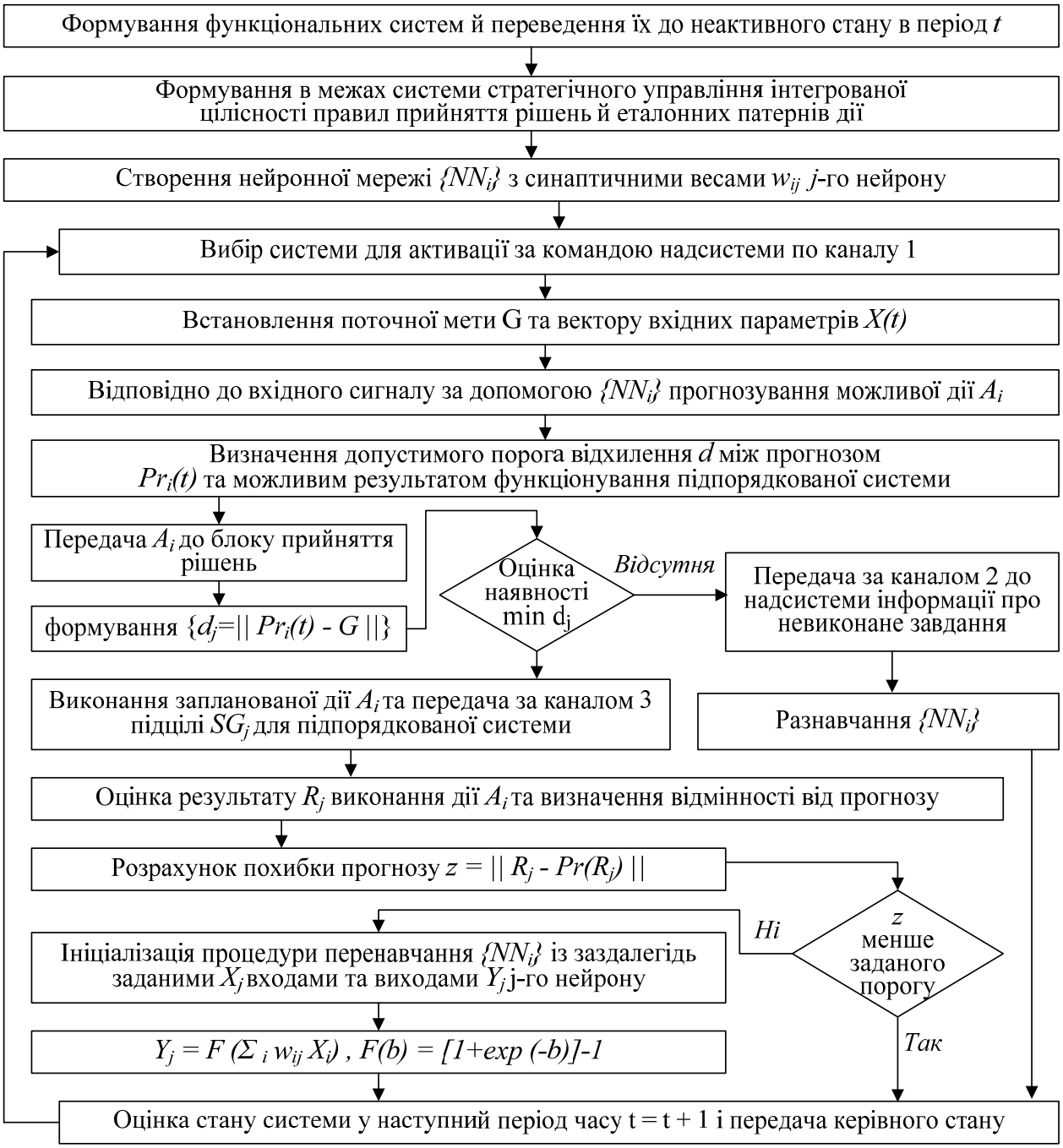


Рис. 3.3. Взаємодії акторів як функціональних систем в рамках простору рекурентної інституціоналізації взаємодії (*PIB*-простору)

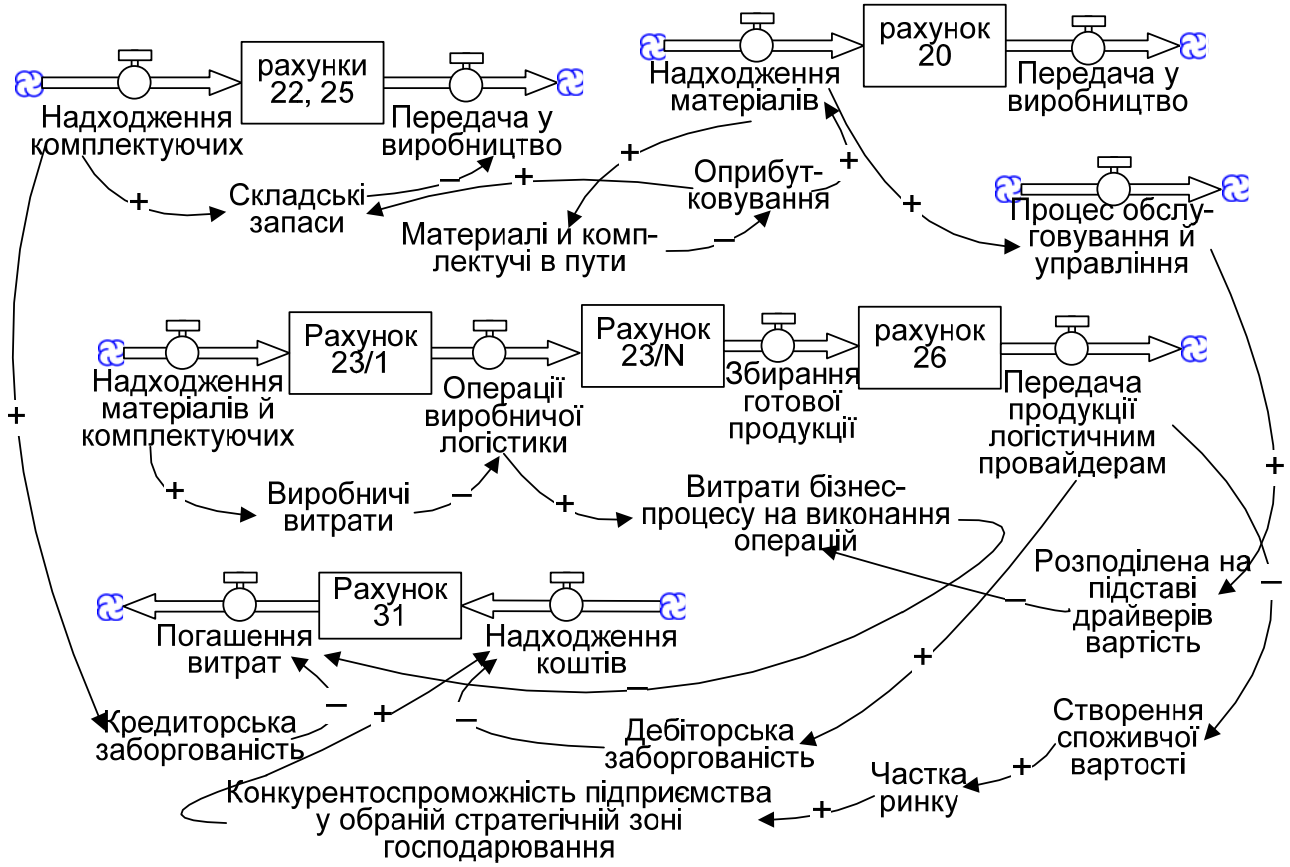


Рис. 3.4. Логіка імітаційного моделювання УПВ-мережі

Таблиця 3.5

Архітектура облікової системи як підґрунтя для навчання нейронної моделі

Рахунок бухобліку	Додана аналітична ознака	Вхід мережі	Кореспондуючі рахунки	Характеристика й обґрунтування введення
361 – "розрахунки з замовниками"; 371 – "розрахунки за авансами"	рівень синергії від спільного задоволення наступного учасника мережі	w_1X_1	70, 71, 76, 38, 50, 51, 30,34,35	дозволяє визначити потребу перегляду технологічних меж *PIB*-простору
	зв'язаність клієнта з продукцією, виробленою в рамках накладених *{IO}*	w_2X_2	70, 71, 76, 38, 50, 51, 30,34,35	відбиває рівень задоволення наступної за парою акторів ланки УПВ-мережі
631 – "розрахунки з постачальниками та підрядниками"	приріст компліментарності наданих матеріалів впродовж періоду роботи	w_3X_3	30, 34, 41, 20, 31, 68, 80, 85	дозволяє визначити потребу перегляду технологічних меж *PIB*-простору
	експертна оцінка розвитку ситуації взаємосприяння в зоні стратегічних ресурсів	w_4X_4	30, 34, 41, 20, 31, 68, 80, 85	характеризує ступінь наближення до крапки перегляду системи *{IO}*
311 – "рахунки в банках"	приріст рівня доходу від кожного акту взаємодії з контрагентом	w_5X_5	35, 36, 37 41, 42, 45, 50, 51, 30	відбиває ефективність накладеної системи інтеграційних обмежень
201 – "виробничі запаси"	експертна оцінка якості отриманих матеріалів та їх відповідності стандартам	w_6X_6	23, 24, 26, 28, 37, 39, 91, 92, 93	дозволяє визначити потребу перегляду технологічних меж *PIB*-простору
641 – "розрахунки з бюджетом"	приріст економії податкових платежів від спільно виконаних дій	w_7X_7	34, 36, 50, 51, 60, 62, 65, 68	впливає на оптимізацію бази для розрахунку податкового навантаження

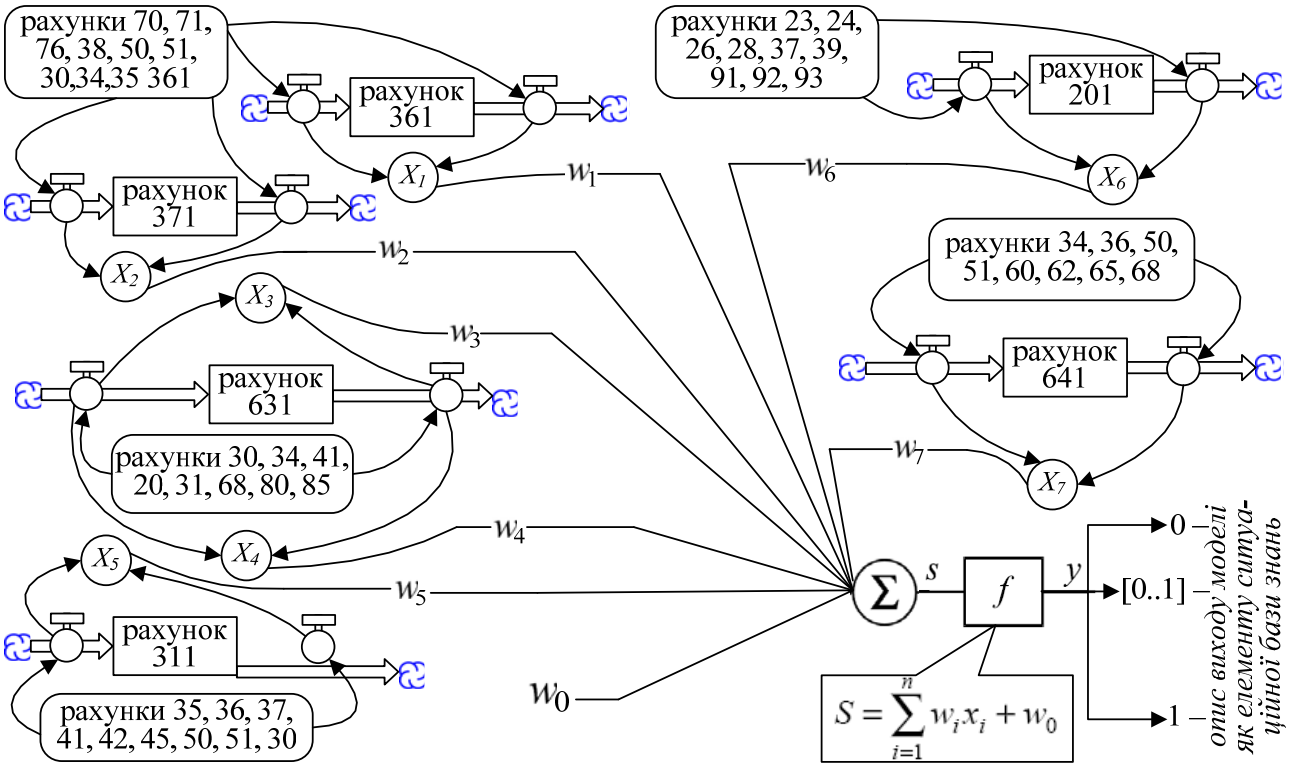


Рис. 3.5. **Логіка превентивного створення ситуаційної бази знань**

Змістовний блок И
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ В КЛАСТЕРНО-МЕРЕЖНИХ ТА ВІРТУАЛЬНИХ СТРУКТУРАХ

Таблиця И.1

Система класифікаційних ознак кластерів підприємств (узагальнено на основі [63; 104; 154; 256; 443; 452; 469])

Ознака	Вид	Характеристика різновиду промислового кластеру
Тип формування	Спонтанно створений	Найефективніша й життєздатніша форма, яка виникає без особливих зусиль для створення кластера. Стратегія взаємодії, як правило, визначається бізнес-лідерами
	Штучно створений	Створено за допомогою зусиль ззовні (зокрема, за допомогою уряду) та чиєюсь приватною ініціативою. Переважно все ж таки є розуміння напрямків співпраці без розуміння форми її організації
План розвитку й особливості функціонування	Індустріальний	Виробляє традиційну продукцію. Висока ефективність й продуктивність, спонукання до інноваційного розвитку нових підприємств. Розвиток через збільшення щільності взаємозв'язків промисловості, університетів, уряду. Розвиток міжнародних зв'язків кластерів. Створення диверсифікованих кластерів
	Інтелектуальний або інноваційний	Утворюються навколо відомих університетських або дослідних центрів. Спонукання прагнення до інновацій, регіонального розвитку технологій, науки й інтелектуальної власності. Розвиток шляхом вибору регіонів з найбільшим науково-технічним потенціалом, унікальних областей досліджень, розвиток декількох спільних програм
План розвитку й особливості функціонування (розширений варіант)	"Залежний або усічений" кластер	Складається з ланок технологічно взаємозалежних підприємств, іноді значно розрізнених територіально, діяльність обмежена набором типових функцій (видобуток ресурсів, обробка, збагачення, відправлення). Застосовувані технології є досить сучасними, але не передовими
	Індустріальної стагнації	Група спільно працюючих компаній, які виробляють типові продукти або послуги. Використання нових технологій обмежене сферою контролю якості й управління персоналом.
	Інноваційно-індустріальні	Група спільно працюючих компаній, які роблять продукти й послуги, що вимагають постійного оновлення, поліпшення якості, впровадження нових функціональних можливостей. Постійні й стійкі зв'язки з науково-дослідними центрами
	Проінноваційні	Інноваційний кластер компаній, спрямованих на провідні світові стандарти та якнайшвидше придбання необхідних знань і технологій з метою поліпшення поточної конкурентоспроможності
	Інноваційно-орієнтовані	Визначає промислову, інвестиційну й соціальну структуру регіону. Створює динамічні групи компаній, які використовують передові знання й технології, залучають талановиті трудові ресурси, є споживачами і генераторами венчурного капіталу, визначає й спрямовує напрямок наукових досліджень університетів і освітніх установ
Модель організації	Шотландська	Ядром спільного виробництва стає велике підприємство, що поєднує навколо себе невеликі фірми
	Італійська	Співробітництво підприємств малого, середнього й великого бізнесу
Тип поведінки	Агресивні	Орієнтація на глобальний ринок, синтез конкуренції й кооперації, різні види стратегій учасників, прагнення до інновацій
	Захисні	Закритий ринок, картелі, взаємоузгоджень загальна стратегія, консервативна поведінка

Продовж. табл. И.1

Ознака	Вид	Характеристика різновиду промислового кластеру
Варіант включення малих та середніх підприємств	Кластери Маршалла	Складаються лише з малих і середніх підприємств, які працюють у сфері сервісу, високих технологій, ремесел тощо.
	"Центру й спиць"	Домінуюча роль належить одній або декільком великим фірмам, оточених більшою кількістю постачальників і підрядників (див. рис. 2.10)
	Кластер - супутник	Домінуюча роль належить філії якогось великого підприємства, яке знаходиться поза межами кластеру
	Кластер державних підприємств	Регіони, в яких місцеве бізнес-оточення обслуговує інтереси державного або некомерційного підприємства (університет, військова база, урядові заклади тощо)
Ступені "зрілості"	Сильні кластери	Гарна збалансованість розвитку основних, пов'язаних виробництв та спеціалізованого сервісу. Висока внутрішня конкуренція, науково-дослідний та інноваційний потенціал світового рівня, інтенсивна внутрішня взаємодія в рамках спільних проектів. Ефективна структура відображує найважливіші етапи виробничого циклу
	Стійкі кластери	Демонструють позитивну динаміку становлення всіх елементів кластера й внутрішньої взаємодії. Разом з тим, рівень розвитку недостатній для одержання впевнених вигід від агломерації. Структура стабільно розвивається, проте виробничий потенціал недостатньо розвинутий для одержання значних переваг від агломерації
	Потенційні кластери	Нерівномірний розвиток структури кластера, яка інтенсивно розвивається. Існують виражені конкурентні переваги й фундаментальні фактори, що сприяють подальшому розвитку
	Латентні кластери	Наявний певний перелік успішних компаній, які в цілому досить далекі від повноцінної кластерної структури. Повільність процесів кластеризації. Об’єкти не розглядаються як рушійні сили економічного зростання. Не вистачає комунікативних взаємозв'язків
Динамізм розвитку та взаємодії	Статичний	Ізольовані фірми й брак конкуренції, брак передових постачальників, заснована на людському капіталі, брак довіри та мереж, лише декілька підтримуючих установ
	Динамічний	Локальна конкуренція та міжнародна відкритість, інституційне сприяння інноваціям, спеціалізовані постачальники, розвинений суспільний капітал, передові установи співробітництва й кластерних ініціатив
Розмір	Мікрокластер	Утворюється в межах окремого ланцюга чи товариства створення вартості, що функціонують в межах однієї галузі.
	Мезокластер	Міжгалузева взаємодія. Кластер охоплює відразу кілька галузей економіки. Середня кількість учасників кластеру
	Мегакластер	Утворюється мережею (великою кількістю) акторів, які відносяться до різних секторів економіки й характеризуються високим ступенем агрегації
Походження й спеціалізація території	Ендеміки	Спеціалізується на ендемічності (географічній обмеженості) бізнес-одиниць, яка склалася в певній місцевості, завдяки особливим природно-кліматичним чи етно-економічними умовами. Бізнес, у цьому випадку не може бути перенесений в інші регіони.
	Трансплантати	Створені шляхом впливу на інфраструктуру, інститути й ресурси або з боку органів державної влади чи місцевого самоврядування або з боку бізнес-співтовариства (пошук діючих на даній території, як правило - конкуруючих, підприємницьких одиниць)
Спрямування	Орієнтовані на зовнішній ринок	
	Орієнтовані на внутрішній ринок	

Продовж. табл. И.1

Ознака	Вид	Характеристика різновиду промислового кластеру
Функціональність	Регіональний кластер	Просторові угруповання подібних і пов'язаних фірм та галузей, що відносяться до конкретного регіону
	Промисловий кластер	Функціонально пов'язані системи, які майже не обмежені границею регіонів
Структура взаємозв'язків	Утворені в результаті оптимізації ефективності; засновані на зв'язаності ринків; засновані на розділі виробничих процесів; засновані на загальних технологіях й продуктовій лінійці; засновані на системних взаємозв'язках; засновані на контролі над збутому (дистрибуції); засновані на унікальних властивостях компаній.	
Стадія розвитку	Агломерат (ембріональний кластер); кластер, що зароджується; кластер, що розвивається; зрілий кластер; кластер, що трансформується	
Ядро	Базований на складній технологічній основі, часто новій для даної території	
	Заснований на традиційних для цього регіону видах діяльності	
	Зв'язаний підрядними відносинами	
Глибина	Глибокий, дрібний, невизначеної глибини	
Галузева приналежність	Кластери, засновані на науковій базі (фармацевтика, авіакосмос); кластери "інтенсивного розміру" (автомобілебудування, харчова); кластери постачальників (лісозаготівля); кластери спеціалізованих виробників (виробники комплектуючих)	
Динаміка	Зростаючий, зменшуваний, стабільний	
Сфера життєдіяльності	Кластери, засновані на видобутку й обробці природних ресурсів	
	Кластери, засновані на промисловому виробництві й транспорті	
	Кластери, засновані на наданні послуг, у тому числі фінансових	

Таблиця И.2

Проекти щодо створення промислових індустріальних парків [392]

Проект	Територія	Концепція	Стан
Індустріальный парк "Рогань"	203 га	Передбачається створити 974 робочих місць й утворити ВАТ (статутний фонд – 50 млн дол.)	Створена керівна компанія "Рогань". Здійснюється збір заявок від інвесторів для початку робіт
Промислова зона "Паркова"	25 га (м. Лозова)	Передбачаються створення промзони та її розширения до 66 га	Будівництво підприємств, торгового центру й офісних приміщень
Бахчисарайський районний промисловий парк	Розміщений на ділянках 100 і 32 га	Створення 45 промислових підприємств й 4 тис. нових робочих місць	Здійснюється підготовка документації для відводу земель біля автотраси Сімферополь-Севастополь
Щелкінський індустріальний парк	Площадка Кримської АЕС	Керуюча компанія "Щелкінський індустріальний парк" (статутний фонд – 121 тис. грн) Створення 2,5 тис. робочих місць	На першому етапі виділена територія 100 га. Здійснюється підготовча робота з розробки техніко-економічного обґрунтування
Промислово-логістичний парк "Новий Крим"	25 га (м. Джанкой)	Передбачено створення 300 робочих місць	Рішення про відведення земельної ділянки прийнято в липні 2007 р.
Промисловий парк "Земельний Союз"	105.5 га (с. Велика Димерка Броварського району)	Площадка з необхідною інфраструктурою з наступною здачею необхідних площ й виробничих потужностей інвесторам	Створено дирекцію промпарку. ТОВ "Земельний союз" одержав технічні умови, а також дозвіл на будівництво об'єктів першої черги
Промпарк "Риджин"	36,5 га (с. Прутовка)	Намічено розміщення двох заводів у Васильківському районі	Вирішується питання перенесення газопроводу середнього тиску з
Парк "Черлени" Харківська область	510 га колишнього військового аеродрому	Проект припускає вкладення інвестицій в обсязі 450 млн дол. СШАв й створення 5 тис. робочих місць	Пропозиція ТОВ "Перспектива" щодо реалізації проекту на площі 250 га для виробництва машинобудування й легкої промисловості

Таблиця И.3

Світовий досвід промислової кластеризації [240]

Країна	Вклад держави	Підприємства	Наявні кластери
США	Розвиток науково-технологічних партнерств. Надання податкових кредитів і пільгового оподаткування компаній, що здійснюють програми НДДКР. Залучення первісного капіталу	Концентрація підприємств в одному регіоні й максимальне використання природного, наукового й кадрового потенціалу.	Інформаційних технологій, кіноіндустріальний, автомобільний, аерокосмічний та інші
Японія	Заохочення розвитку вузькоспеціалізованих регіонів. Залучення з-за кордону сучасних технологій	Концентрація середніх й дрібних акторів навколо великого	Електротехнічний, автомобільний та інші
Фінляндія	Формування рівня розвитку системи взаємодії наукових інститутів й галузей. Інвестиції в сферу розвитку людського потенціалу	Взаємодія великих, середніх і малих підприємств	Лісовий, інформаційний, телекомунікаційний, металургійний, машинобудівний та ін.
Франція	Централізоване регулювання інноваційної діяльності. Стимулювання НДДКР для потреб промисловості. Бюджетні асигнування наукомістких видів бізнесу. Зниження податку на інвестиції в НДДКР	Концентрація підприємств навколо великої компанії	Парфюмерно-косметичний, текстильний, харчовий, виноробний та ін..
Німеччина	Заохочення розвитку високих технологій та консолідації зусиль промисловості й наукових центрів. Фінансування кластерів з федеральних й місцевих джерел	Взаємодія великих, середніх і малих підприємств	Хімічний, поліграфічний, машинобудівний, електроустаткування, меблевий та ін.
Італія	Надання пільг на експорт товарів. Залучення інвестиційних ресурсів. Регулювання ринку праці, заохочення зростання кадрового потенціалу	Концентрація малих й середніх підприємств у певній місцевості. Гнучке й рівноправне співробітництво	Мебелево-інтер'єрний, харчовий, легкопромисловий та ін.

Сильні сторони суб'єктів господарювання	Слабкі сторони суб'єктів господарювання
1. Крупний освітній центр 2. Частково збережений потенціал науки 3. Наявність виробничої інфраструктури 4. Наявність одного з найбільших центрів оптової торгівлі України 5. Наявність родючих земель, що дозволяють вирощувати якісну сільськогосподарську продукцію 6. Наявність власних газових енергоресурсів 7. Наявність надмірних потужностей з виробництва електроенергії 8. Розвинена транспортна інфраструктура	1. Погіршення демографічної ситуації. 2. Застаріла технологічна база наукових досліджень 3. Відсутність аеропорту міжнародного класу 4. Застарілі основні фонди та технології в промисловому секторі економіки 5. Зниження конкурентоспроможності машинобудування 6. Зниження рівня та старіння кваліфікованих робітників та інженерно-технічного складу підприємств
Можливості суб'єктів господарювання	**Загрози для суб'єктів господарювання**
1. Прикордонне співробітництво з Росією 2. Інвестиційна привабливість регіону 3. Достатньо лояльне відношення влади до малого та середнього бізнесу 4. Зростаючий попит на аграрну сировину на зовнішніх ринках	1. Вступ до СОТ несе загрозу для машинобудування та агропромислового комплексу 2. Посилення світових тенденцій зростання конкуренції за якістю, що вимагає впровадження інноваційних технологій та продукції, систем контролю та забезпечення якості 3. Зростання співробітництва з Росією зменшить експорт продукції машинобудування 4. Введення правил REACH сприятиме закриттю ринків ЄС для Харківських товарів 5. Стимулювання контрабанди "сірим" імпортом

Рис. И.1. Можливості кластерного розвитку Харківського регіону [352, с. 52]

Таблиця И.4

Пріоритетні експортно-орієнтовані кластери розвитку Харківської області [352, с. 96-104]

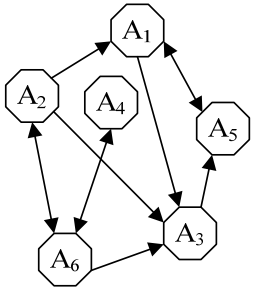
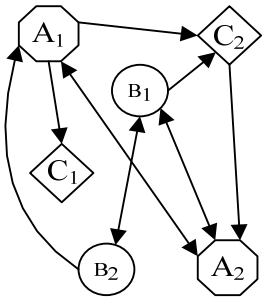
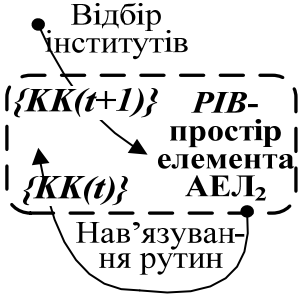
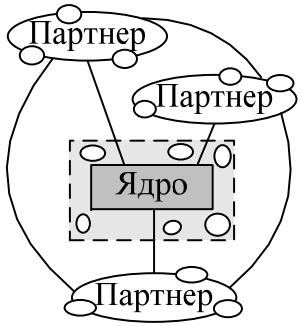
Кластер	Спеціалізація кластеру	Склад кластеру				
		Виробництво	наука			Освіта
			фундаментальна	прикладна	вузівська	
Електротехнічне машинобудування	Електричні двигуни, електроапарати, електроапаратура, комутаційні прилади, електроустаткування, наукові фундаментальні та прикладні дослідження, підготовка та перепідготовка кадрів	ВАТ "Харківський електротехнічний завод "Укрелектромаш", ДП Харківський електромеханічний завод, ДП "Завод радіореле", ЗАТ "Завод "Південкабель", ВАТ "Коннектор", АТЗТ "Завод електромонтажних виробів", Електротехнічна корпорація "ЕлКор", ЗАТ "Електрощит", ВАНТ "Теплоавтомат", Панютинський завод "Електродвигун"	НДіПК інститут "Молния" Національного технічного університету "ХПІ"	НДЕІ НВО "ХЕМЗ", НДТІ прила-добудування,	ХНУ "ХПІ"	ХНУ "ХПІ" ХНЕУ
$ПР_1$ – авіаційна промисловість	Літаки, планери та гідроагрегати, прилади, наукові фундаментальні та прикладні дослідження, підготовка та перепідготовка кадрів	Харківське державне авіаційне виробниче підприємство, ВАТ "Авіаконтроль", ДП "Чугуївський авіаційний технолог. з-д", ВАТ "Вовчанський агрегатний завод", Харківський машинобудівний завод ФЕД", ЗАТ "Авіа фірма "Лілієнталь"		ХАКІ	НАУ "ХАТ	ХНУ-РЕ ХНЕУ
$ПР_2$ – фармація, медичне устаткування та технології	Медичні препарати, ветеринарні препарати, медичне устаткування, кріотехнології, наукові фундаментальні та прикладні дослідження, підготовка та перепідготовка кадрів	ВАТ "Хіміко-фармацевтичний завод "Червона зірка, ЗАТ "Харківське підприємство по виробництву імунобіологічних та лікарських препаратів "Біолек", ТОВ "НВФ "Діагностичні системи", Харківське державне фармацевтичне підприємство "Здоров'я народу", АТ "Біофарм", Комунальне підприємство "Харківська фармацевтична фабрика", НВФ "Агрофітофарм", Підприємство "Медтехніка", ПНВФ "Контур", ПНВП "Укрмедхіміяобладнання", ТОВ "ДХ - Систем", Харківська державна біологічна фабрика, Харківське казенне експериментальне протезно-ортопедичне підприємство, ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я", ЗАТ "Лекхім-Харків", ТОВ "Мікрофарм".	Лікарський науковий центр лікарських засобів		НФАУ	НФАУ

Продовж. табл. И.4

Кластер	Спеціалізація кластеру	Склад кластеру				
		Виробництво	наука			Освіта
			фундаментальна	прикладна	вузівська	
$ПР_3$ – ракетно-космічних систем	Системи управління, програмне забезпечення, прилади, наукові фундаментальні та прикладні дослідження, підготовка кадрів	ВАТ "Хартрон", ДП "ХЗЕА", ДНВО "Комунар", ХДВО "Моноліт"		ДП "НДПІ "СОЮЗ" ВАТ "НДІРВ"	ХНУРЕ НАУХАІ	ХНУРЕ ХНЕУ
$РГ_1$ – бронетанкова техніка	Бронетехніка, транспортери-тягачі багатоцільові	Ізюмський казенний приладобудівний завод, ДП "Завод ім. Малишева"	КП "Харківське конструкторське бюро з двигунобудування", КП "Харківське конструкторське бюро з машинобудування імені О.О.Морозова"		ХНУ "ХПІ"	ХНУ "ХПІ" ХНЕУ
$РГ_2$ – сільськогосподарське машинобудування	Трактори, міні трактори, мотоцикли чотириколісні, агрегати, паливна апаратура, автомобільні та тракторні причепи, литво та кування, наукові фундаментальні та прикладні дослідження, перепідготовка кадрів	ВАТ "Харківський тракторний завод", ВАТ "Автромат" ВАТ "Дергачівський завод турбокомпресорів", ВАТ "Лозівський ковальсько-механічний завод", ЗАТ "Лозівський завод "Трактородеталь"		ВАТ "УкрНДІСТОМ"	ХНУ "ХПІ"	ХНУ "ХПІ" ХНЕУ
$РГ_3$ – дизелебудування	Дизелі для тепловозів, малотоннажних суден та сільгосптехніки, дизель-генератори, наукові фундаментальні та прикладні дослідження	ДП "Завод ім. Малишева"	КП "Харківське КБ з двигунобудування", АТ "Дослідно-конструкторське бюро вільно поршневих двигунів", ВАТ ТСКБД"		ХНУ "ХПІ"	ХНУ "ХПІ" ХНЕУ
Обладнання добувної промисловості	Гірничошахтне обладнання, нафтогазове обладнання, обладнання на бурові, заглибні насоси, наукові фундаментальні та прикладні дослідження; підготовка та перепідготовка кадрів	Харківський машинобудівний завод "Світло Шахтаря", ДП "Завод ім. Малишева", ВАТ "Завод "Потенціал"		ВАТ "СПКТБ "Потенціал"	ХНУ "ХПІ"	ХНУ "ХПІ" ХНЕУ
$ПР_4$ – енергетичне машинобудування	Турбіни парові, газові, гідравлічні, гідравлічні для мікро-ГЕС та міні-ГЕС; теплообмінне устаткування; гідравлічні затвори (дискові та шарові); турбогенератори для парових та атомних електростанцій; системи управління; наукові дослідження	ВАТ "Турбоатом"; ХДВО "Моноліт"; ДП "Завод "Електроважмаш"; ВАТ "Теплоенергомонтаж"; ДП "Приладобудівний завод ім. Т. Шевченка"		СКБ "Гідротурбомаш", СКБ "Турбоатом", ТОВ "Котлотурбопром"	ХНУ "ХПІ"	ХНУ "ХПІ" ХНЕУ

Таблиця И.5

Атомарні елементи кластерно-мережної інтеграції

Тип	Відбиття зв'язків	Характеристика типу інтеграції	Відбиття *PIB*-простору	Характеристика ПРІВ
1	2	3	4	5
АЕЛ1 – гомогенна мережа		Утворюється з акторів одного типу чи на основі подібних зв'язків. Гомогенна (за доходами, інтересам, числу зв'язків) ІСБ більшої щільності надасть більшу кількість колективного блага (благо буде надано з більшою ймовірністю). Якщо ступінь гетерогенності групи з погляду ресурсів або зацікавленості в благу досить висок, збільшується ймовірність того, що найдеться індивід, настільки зацікавлений у благу, що він зможе забезпечити всю ІСБ без допомоги (на основі [156])		*PIB*-простір утворюється конкурентною боротьбою правил та рутин вхідних учасників. При цьому або обираються ефективні інститути, або відбувається їх повне підпорядкування
АЕЛ2 – гетерогенна мережа		Група більш гетерогенна за числом зв'язків (більш централізована) за рівних умов забезпечить більший обсяг виробництва колективного блага. Гетерогенність ресурсів й інтересів збільшує міжгрупову дисперсію обсягу виробництва колективних благ та масштаб колективних дій. Гетерогенність інтересів може як збільшувати, так і зменшувати масштаб колективних дій, тому що найбільш забезпечені ресурсами індивіди та індивіди, які володіють найбільшим числом зв'язків можуть виявитися не самими зацікавленими в колективному благу [156]		У формуванні ПРІВ та МУПВ з'являються відносини владного примусу. Зростає прояв опортунізму й асиметрії розподілу інформації. Відбір інститутів здійснює базовий склад учасників
АЕЛ3 – динамічна фокальна мережа ("павутина створення цінності")		Згрупована навколо однієї домінуючої центральної одиниці що координує діяльність щодо створення цінності ієрархічними методами. Вона забезпечує створення цінності для споживача, комбінуючи продукти й послуги компаній партнерів. Центральна одиниця ("волонтер"), витягає найкращі компетенції з пула партнерів та різних ланцюжків створення цінності й ініціює створення специфічних ланцюжків для виконання певних завдань. Існує динамічна конкуренція між партнерами, що ведуть боротьбу за участь у ланцюжках (або в проектах) [485; 263, с.170]		За своєю сутністю *PIB*-простір являє відбиття організаційної культури центрального актора, навколо якого було утворено середовище взаємопідтримки його систем діяльності й зон господарювання

Продовження табл. И.5

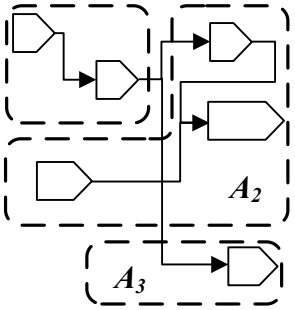
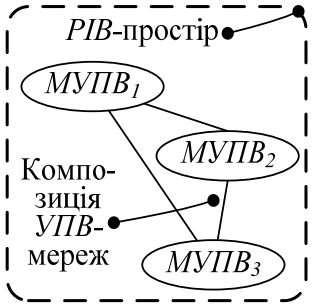
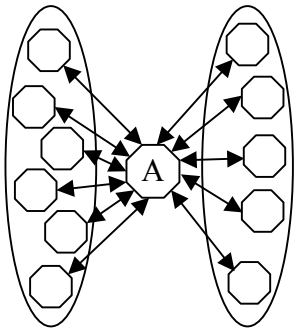
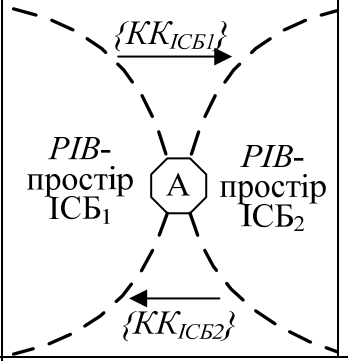
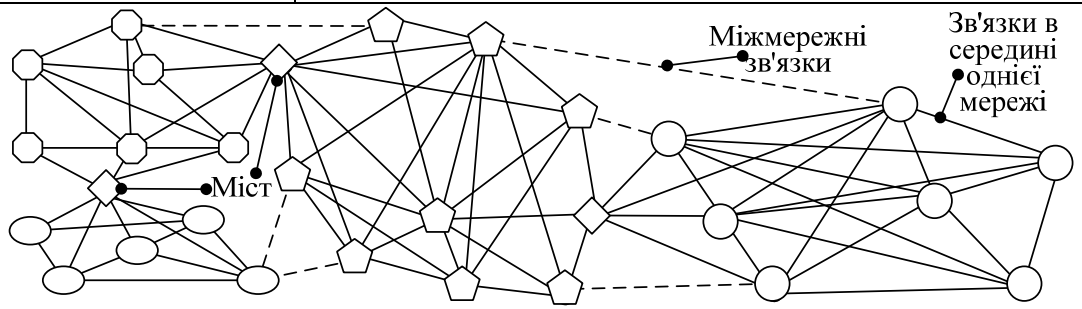
Тип	Відбиття зв'язків	Характеристика типу інтеграції	Відбиття *PIB*-простору	Характеристика ПРІВ
1	2	3	4	5
АЕЛ$_4$ – мережа створення цінності (логістичний ланцюг створення вартос-		Має довгострокову орієнтацію і складається з партнерів, що мають у цілому рівні права й обслуговують специфічні ринки або замовлення клієнтів. Концентрує свої зусилля на налагодженні процесів і міжфірмовій обробці інформації. Мета – підвищення продуктивності, спрямування діяльності на поліпшення показників руху потоків. Є різновидом вертикальної квазіінтеграції. Це завжди стратегічна мережа, оскільки взаємини в ній передбачають інвестиції у специфічні активи, а вигоди можуть бути витягнуті через певний період часу. Склад партнерів відрізняється низькою мінливістю й утрудненим доступом нових акторів [485]		*PIB*-простір являє собою композицію *УПВ*-мереж, кожній з яких притаманні власті стереотипи поведінки та ментальні моделі. В рамках PIB-простору відбувається узгодження інтересів МУПВ, а не окремих їх представників
АЕЛ$_5$ – міст "перекладач"		Як мости можуть виступати посередники, дипломити, логістичні PL-провайдери. При цьому актор, який займає в структурі мережі позицію моста, є "центральним" учасником мережі. Актори, зв'язки між якими є мостами, вкрай важливі для мережі, і, як наслідок, володіють високим престижем. Мостам властива деяка затримка в процесі руху інформації через значну їх завантаженість [170; 204, с.150]. На основі даного типу зв'язків можливе забезпечення співпраці декількох мереж, яка у [262] охарактеризована як перетинання альянсів		Суб'єкт господарювання, який виступає "мостом" підпадає під дію інституціональних обмежень, обраних різними ІСБ, з якими у даного актора налагоджено відносити й накладено обмеження
АЕЛ$_6$ – мережа перетинів альянсів [262, с. 22]			Оскільки у основу формування *PIB*-простір було покладено положення щодо входження до його складу мікро інститутів та організаційних рутин, то й формування даного простору обмежується мезо-рівнем. Для даного типу інтегрованого утворення починають діяти макро- інститути, на формування (а не лише на відбір) яких може впливати дане інтеграційне утворення	

Рис. И.2. Ознаки наявності кластеру підприємств (оприлюднено у [333, с. 159])

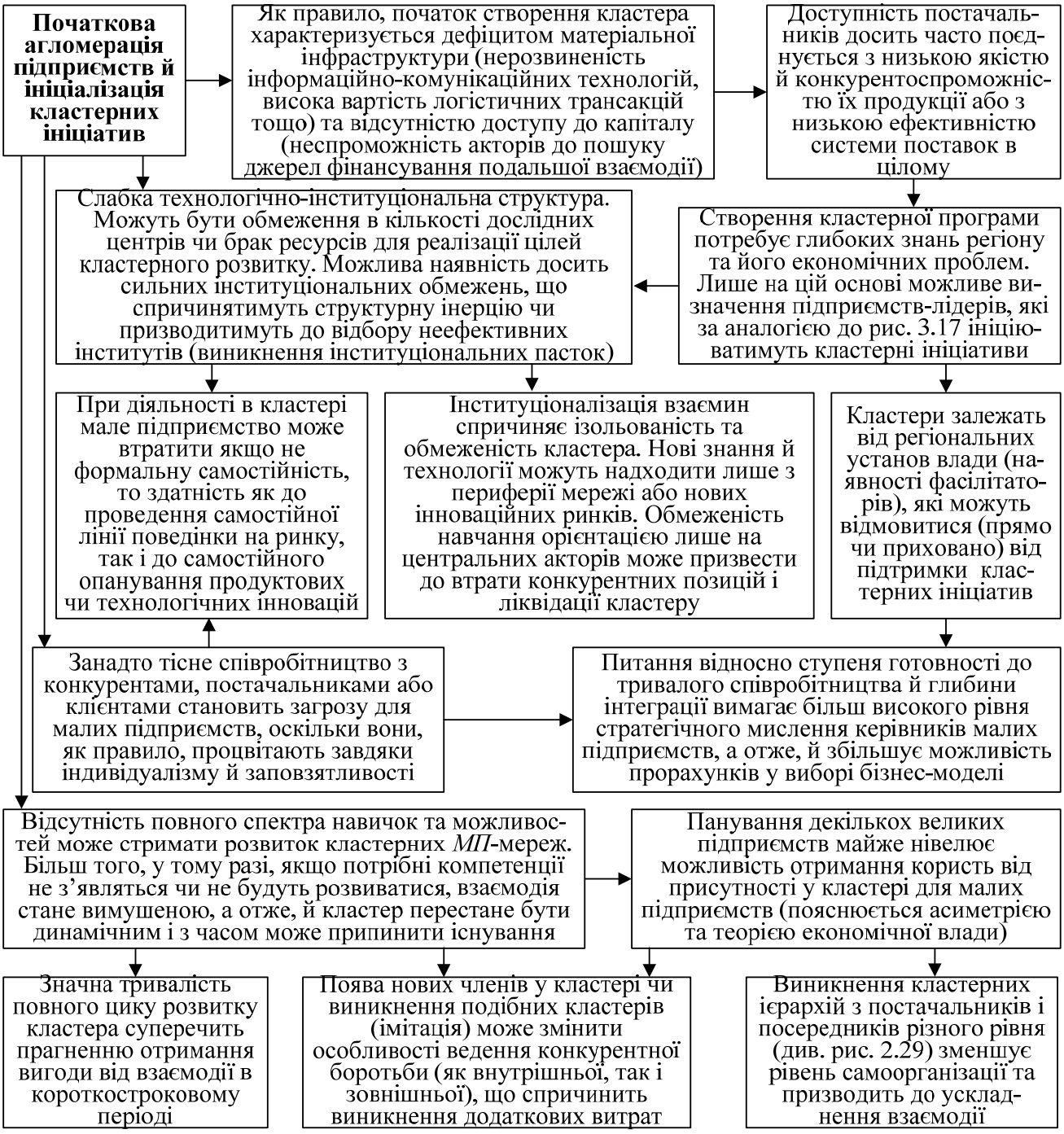


Рис. И.3 Складності й проблеми кластерного інтеграційного розвитку

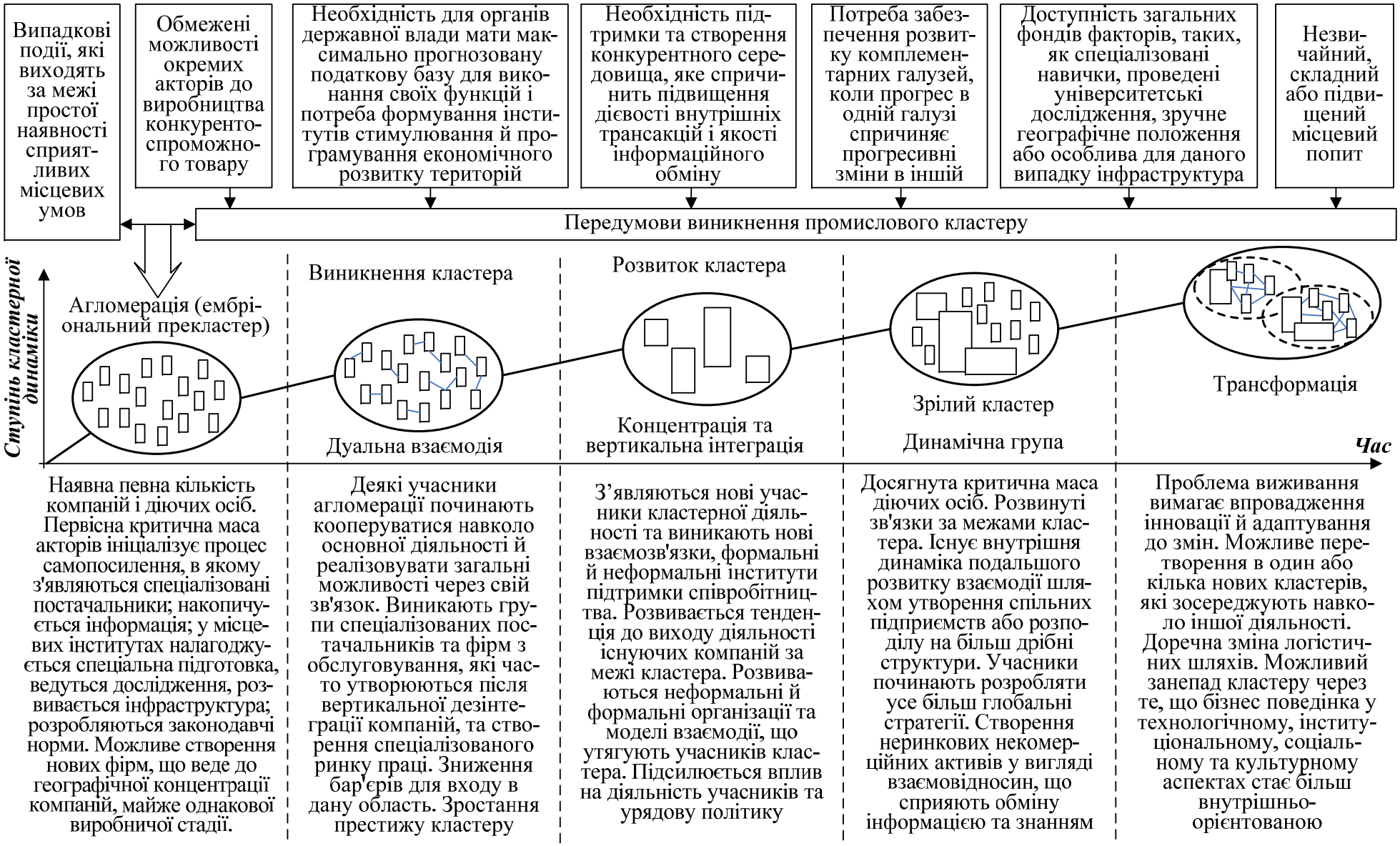


Рис. И.4. Інтеграційна динаміка кластерного розвитку (оприлюднено у [333, с. 168])

Рис. И.5. Ідентифікатори оцінки ефективності кластерної стратегії

Таблиця И.6

Типологія ефектів від виникнення мережного інтеграційного утворення [206]

Корпоративні	Глобальні
Економія на переміщеннях (логістичний ефект)	
Зменшується вплив обмежуючих факторів географічного розподілу учасників спільної діяльності	Створюються нові переваги для корпорацій із широкою географією відділень чи гнучкою структурою та для віртуальних підприємств
Розвиток і вдосконалювання інституціонально-економічного простору (ІЕП)	
Мережні технології знижують витрати на формування й підтримку внутрішнього інформаційного середовища підприємства. У відповідь на погрозу інформаційного переповнення створюються спеціалізовані системи поширення оперативної інформації	Інформаційний простір підприємства здобуває властивість "керованої прозорості" – із зовнішнього середовища доступні тільки дозволені інформаційні ресурси підприємства; доступ до зовнішніх ресурсів практично не обмежується
Спільне формування ресурсів (мережний ефект)	
Внутрішньо корпоративні мережі дають можливість співробітникам оперативно впливати на оцінку ситуації, вносити свій внесок у її обговорення й прийняття рішень	Формуючи єдиний ІЕП постачальників, виробників і споживачів, підприємство (або фірма) одержує можливість управляти попитом
Діюча координація (сінергетичний ефект)	
Розширення можливостей і підвищення якості координації робіт для різних виробничих конфігурацій міняє структуру внутрішньофірмових витрат: стає дешевше передавати частину роботи на виконання тимчасовим або зовнішнім акторам	Організація зворотних зв'язків дозволяє імітувати в реальному часі економічні рішення, у яких задіяна велика кількість учасників. У результаті підвищується точність прийнятих рішень і поліпшується координація в процесі реалізації ухвалених рішень

Таблиця И7

Типологія дефініцій поняття "кластер" в аспекті інтеграційної діяльності

Визначення	Риси функціонування	Імпульс розвитку
Морфологічна ознака – "компактне географічне розташування та спеціалізація"		
Сконцентровані на обмеженій території конкуруючі компанії, які випускають диференційований продукт і мають загальну маркетингову стратегію за межами кластера [358, с. 346]	Особливості життєдіяльності кластеру обумовлені параметрами регіону присутності	Внутрішня конкуренція умовно-однорідних бізнес-одиниць
Сукупність територіально сконцентрованих компаній, пов'язаних між собою відносинами за принципом територіальної спеціалізації [443]	Виконання замовлень внутрішніх клієнтів. Розвинена кооперація	Конкуренція на внутрішньому ринку ресурсів
Географічно сконцентрована група конкуруючих компаній, які виробляють диференційований продукт, але ведуть загальну стратегію за межами даного регіону, та визначають вектор розвитку інститутів даної географічної території [104].	Поширення ситуації кооперaційно-конкурентних відносин між суб'єктами господарювання у кластері	Виявлення нових перспектив чи технологій в кластері чи у контрагентів його учасників
Морфологічна ознака – "наявність мереж, логістичних відносин і ланцюгів постачань"		
Вертикальні виробничі ланцюжки, в яких суміжні етапи виробничого процесу утворять ядро кластера	Логістична мережа створення вартості	Наявність логістичних конфліктів
Стратегічна міжорганізаційна мережа галузевого чи міжгалузевого характеру, яка поєднує ресурси й ключові компетенції не тільки фірм як економічних агентів, але й інших організацій [485]	Середовища обміну досвідом в рамках встановлених клієнтальних відносин	Прояв різного ступеню інноваційності подій, розвиток технологій
Морфологічна ознака – "наявність взаємних інтеграційних обмежень"		
Інтенсивні вертикальні й горизонтальні економічні зв'язки між суб'єктами господарювання, засновані як на ринкових (формальних), так і неринкових (неформальних) принципах обміну [194, с. 6]	Звачайна діяльність вертикально-інтегрованого утворення	Невідповідність параметрів обмежень організаційній формі
Вертикально-інтегрована спеціалізована терито-рія, створена в рамках державної економічної політики [469]	Підпорядкування вимогам органів влади	Керівна й направляюча роль держави
Морфологічна ознака – "добровільність участі"		
Добровільне об'єднання акторів (за територіальною чи галузевою ознакою) при їх взаємодії з науковими закладами й суб'єктами місцевої влади [61]	Технопарки чи утворення навколо бренд-компаній	Нові розробки здійснені учасниками кластеру
Просторова концентрація підприємств, соціокультурна близькість суб'єктів господарювання, які формують єдині правила й принципи поведінки за умови наявності мережі підтримуючих державних і приватних місцевих установ [194, с. 6]	Стратегічне партнерство підприємств, різного роду альянси й відносини на тривалих угодах	Перехід на новий виток спіралі IP при завершенні часу чи виконанні проекту взаємодії
Морфологічна ознака – "різноманніття (гетерогенність) складу учасників"		
Сукупність малих фірм-суміжників, сконцентрованих навколо підприємства транснаціональної компанії (ТНК) як ядра бізнес-кластера, що спеціалізуються на виконанні замовлень даного підприємства та конкурують між собою [485]	Олігополістичний ринок, коли виникає фокальна мережа навколо актора-волонтера	Конкуренція в рамках заданого транснаціональною компанією вектора розвитку
Наявність таких ключових елементів як певна множина конкуруючих компаній (виділення лідируючих акторів, які забезпечуватимуть успіх усього кластера) та мережі постачальників і бізнес-клімату (сукупність зовнішніх впливів) [63, с. 106]	Конкуренція фокальних мереж за доступ до ресурсів чи систем діяльності підлеглих учасників	Наявність протиріч при залученні непов'язаних субєктів господарювання
Галузі промисловості, визначені на високому рівні агрегації, або сукупності секторів на ще більш високому рівні агрегації [7, с. 122]	Описується моделями галузевих ринків та їх динаміки	Будь-яких зовнішній поштовх
Морфологічна ознака – "інноваційність співробітництва"		
Сукупність інноваційно активних суб'єктів економічної діяльності з мотивованими й стійкими кооперaційними відносинами, які утворюють синергетичну сукупність елементів отримання підсумкового результату [7, с. 20]	Обов'язкова інноваційна спрямованість відносин вхідних до кластеру суб'єктів господарювання	Розвиток як прояв ефекту синергії через наявність фінансування
Регіонально обмежені форми економічної активності усередині родинних секторів, звичайно прив'язані до певних наукових установ [7, с. 122]	Описується моделями регіональної динаміки й співробітництва	Боротьба за доступ до результатів НДОКР

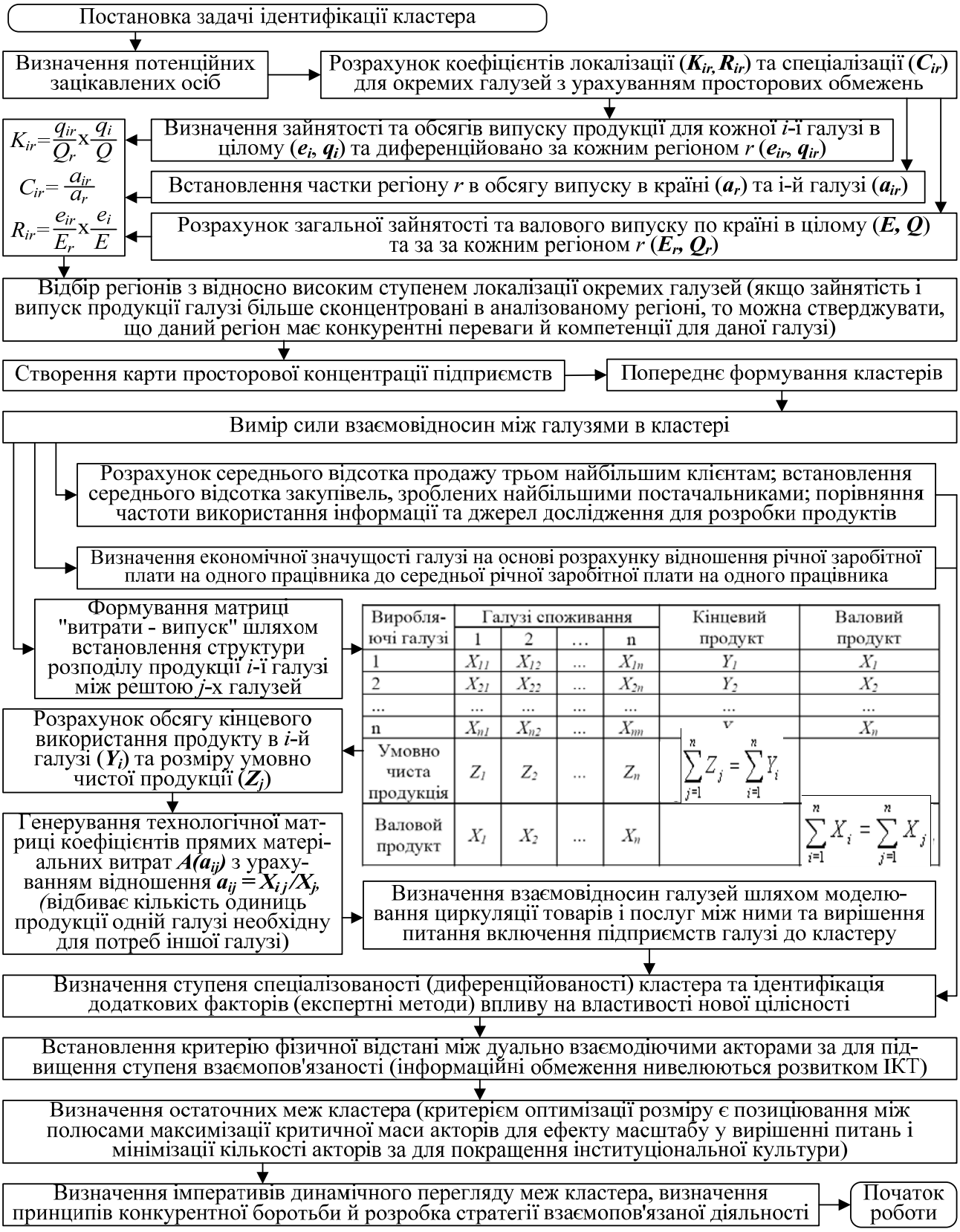
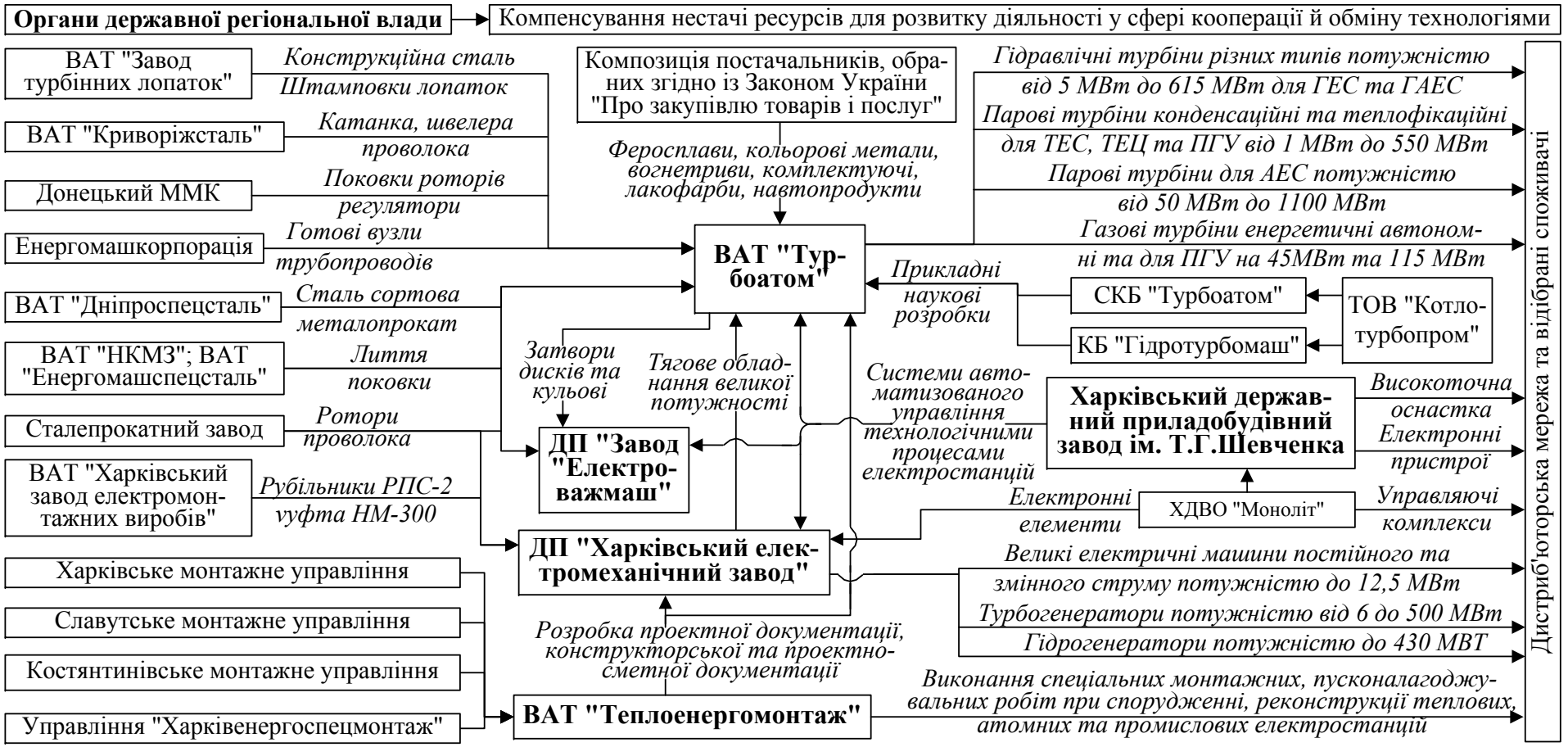


Рис. И.6. Принципова схема ідентифікації границь кластера



I. Сильні сторони		III. Слабкі сторони	
Відповідність продукції міжнародному сертифікату якості ISO 9001	6	Відсутність чіткої стратегії розвитку енергетичного машинобудування	5
Концентрація виробництв всіх турбін в Україні	6		
Відпрацьована технологія виготовлення продукції	6	Недостатній рівень диверсифікації виробництва	4
Наявність наукової бази	6	Високий рівень зносу основних фондів	5
Достатньо високий рівень кадрового потенціалу	5	Відсутність інноваційного розвитку	5
II. Зовнішні можливості		**IV. Зовнішні загрози**	
Місткий зовнішній ринок енергетичної продукції	6	Активна інтервенція на внутрішній ринок зарубіжних виробників продукції енергетичного машинобудування	5
Місткий внутрішній ринок	5		
Монопольне становище на внутрішньому ринку	6	Відсутність інвестицій для розвитку і впровадження інновацій	6

Рис. И.7. Структура й стратегічні настанови кластерної взаємодії підприємств енергетичного машинобудування

Таблиця И.8

Модифікована матриця інтеграційної залежності енергетичного машинобудування

Актори	В.І.Г.	Суб'єкти господарювання (актори) машинобудівної галузі промисловості Харківської області									Ф.Г.
		A_{002}	A_{006}	A_{086}	A_{087}	A_{091}	A_{094}	A_{122}	A_{123}	A_{124}	
A_{002} – ВАТ "Укрелектромаш"	$T_{ДВ}$		0,787	0,014	–	0,231	0,127	0,176		0,125	$I_{ВСП}$
	I_B		0,884	0,125	–	0,304	0,251	0,294	0,072	0,251	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$		0,876	0,235	–	0,376	0,375	0,412	0,143	0,376	$K_{ПВД}$
A_{006} – НВО "Енергопром"	$T_{ДВ}$	2		0,011	0,101	–	0,402	0	0	0,376	$I_{ВСП}$
	I_B	1		0,109	0,201	–	0,207	0,015	0,014	0,501	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	0,05%		0,188	0,345	–	0,337	0,192	0,278	0,671	$K_{ПВД}$
A_{086} – ВАТ "Турбоатом"	$T_{ДВ}$	0	1		0,649	0,203	–	0,328	0,347	0,359	$I_{ВСП}$
	I_B	1	1		0,856	0,318	–	0,525	0,554	0,574	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	–	0,01%		0,784	0,501	–	0,656	0,693	0,718	$K_{ПВД}$
A_{087} – "Теплоенергомонтаж"	$T_{ДВ}$	0	1	2		–	–	0,361	0,381	0,395	$I_{ВСП}$
	I_B	1	1	1		–	–	0,613	0,648	0,671	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	–	0,07%	12,73%		–	–	0,722	0,762	0,790	$K_{ПВД}$
A_{091} – Електроапаратний завод	$T_{ДВ}$	1	0	2	0		0,435	0,345	0,124	–	$I_{ВСП}$
	I_B	1	0	1	0		0,765	0,418	0,457	–	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	18,87%	–	3,75%	–		0,567	0,491	0,789	–	$K_{ПВД}$
A_{094} – ВАТ "Хартрон"	$T_{ДВ}$	1	1	0	0	2		–	–	0,278	$I_{ВСП}$
	I_B	1	1	0	0	1		–	–	0,453	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	2,47%	1,88%	–	–	13,08%		–	–	0,781	$K_{ПВД}$
A_{122} – "Електроважмаш"	$T_{ДВ}$	2	0	2	3	1	0		0,567	0,304	$I_{ВСП}$
	I_B	1	1	1	1	1	1		0,437	0,452	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	58,62%	–	39,90%	37,56%	11,06%	–		0,728	0,754	$K_{ПВД}$
A_{123} – Електромеханічний завод	$T_{ДВ}$	0	0	2	3	1	0	1		0,106	$I_{ВСП}$
	I_B	1	0	1	1	1	1	1		0,641	$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	–	–	1,29%	10,17%	34,52%	–	3,82%		0,675	$K_{ПВД}$
A_{124} – Приладобудівний завод	$T_{ДВ}$	1	2	2	3	0	1	1	1		$I_{ВСП}$
	I_B	1	1	1	1	1	1	1	1		$K_{ОСП}$
	$K_{СЧР}$	6,26%	0,74%	1,24%	9,77%	–	39,43%	3,67%	95,13%		$K_{ПВД}$

Таблиця И.9

Вплив владного примусу на динаміку інтеграційного розвитку[*]

Тип	Характеристика	Види		Типи взаємодії	Особливості інтеграції	Особливості *ПРІВ* і *МУПВ*
		1-й	2-й			
1. Нейтралізм	Жодна з популяцій не оказує впливу на іншу	I	I	Нейтральні, незалежні види. ІСБ працюють в різних нішах, не оказуючи впливу	Потреба в ІР відсутня. Можливе утворення конгломерату	Не формуються *МУПВ*. Соціалізація ІР в *ПРІВ*
		НП				
		$b_{12}=0$ $b_{21}=0$				
2. Конкуренція, пряма взаємодія	Пряме взаємне пригнічення обох видів	– /(+)	–/(+)	Взаємне пригнічення. Темпи розвитку популяції при наявності іншої значно уповільнюється. Боротьба за ресурси, приблизно однакових видів (обидва зазнають втрат). Вигода від відбору й розподілу функцій у ніші	ІР для збільшення економічної влади, долі ринку чи доступу до специфічних активів (через майже подібність ІСБ за частками ринку)	Можлива відмова від інтеграції й формалізації кооперативної взаємодії через створення РІВ-простору й виділення МУПВ
		НВ; НП				
		$b_{12}<0$ $b_{21}<0$				
3. Конкуренція, взаємодія через ресурси	Опосередковане пригнічення через брак якогось спільного фактору	– /(+)	–/(+)			
		НВ; НП				
		$b_{12}<0$ $b_{21}<0$				
4. Аменсалізм	Один вид пригнічує інший і не зазнає негативного впливу	–	I	Одна з популяцій, без явної користі для себе та не відчуваючи негативного впливу пригнічує іншу	Один з акторів може ре конфігурувати відносини й диктує умови взаємин	ПРІВ формується владним впливом домінуючого актора
		НВ; ПП				
		$b_{12}=0$ $b_{21}<0$				
5. Паразитизм	Популяція паразита (1) звичайно менша за популяцію хазяїна (2)	+	–	Особі 1-го виду мають вигоду від контакту. Особі 2-го виду страждають від неї (виникає користь на рівні популяції виду в цілому)	ІР у формі недоброякісного франчайзингу (піратство) чи через опортунізм $\{A^K\}$	Асиметричне інституційне проектування чи юридично незаконні УПВ-мережі
		НВ/ПВ; ПП				
		$b_{12}>0$ $b_{21}<0$				
6. Хижацтво	Популяція хижака (1) звичайно більша за популяцію, здобичі (2)	+	–	Особі 1-го виду мають вигоду від контакту. Особі 2-го виду страждають від неї. Користь для жертви через відбір в межах цілої популяції	ІР через пригнічення олігополістами малих контрагентів чи через примусові й ворожі M&A	Формування РІВ-простору на основі застосування економічної влади
		НВ/ПВ; ПП				
		$b_{12}>0$ $b_{21}<0$				
7. Коменсалізм (нахлібництво)	1-й вид (коменсал) має істотну вигоду для 2-го (хазяїна)	+	I	Один з видів отримує вигоди не приносячи іншому ні шкоди, ні користі, або взаємовигідне зростання	Взаємодія великих підприємств з великою кількістю контрагентів	Розробка РІВ-простору базовим складом акторів $\{A^Б\}$
		ПВ; ПП				
		$b_{12}>0$ $b_{21}=0$				
8. Протокооперація	Взаємодія корисна для обох популяцій	+	+	Взаємне сприяння, але взаємини не є обов'язковими і не завжди є взаємовигідними	Утворення стратегічних альянсів для окремих ніш	Взаємодія лише в рамках МУПВ без ПРІВ
		ПВ; ПП				
		$b_{12}\geq 0$ $b_{21}\geq 0$				
9. Симбіоз (муталізм)	Облігатні взаємовигідні взаємини	+	+	Вигода для всіх. Зв'язки обов'язкові й складні для перегляду	Будь-яка форма ІР в межах розглянутих	Повна відповідність спіралі ІР
		ПВ; ПП				
		$b_{12}, b_{21}>0$				

[*] – передбачається як наявність істотної взаємодії між популяціями ("I"), так і просто сприятливого/несприятливого ("+" / "–") впливу на її зростання і виживання. Взаємодія між популяціями може характеризуватися як негативна (НВ) чи позитивна (ПВ) або визначатися подібними (ПП) чи відмінними (НП) потребами.

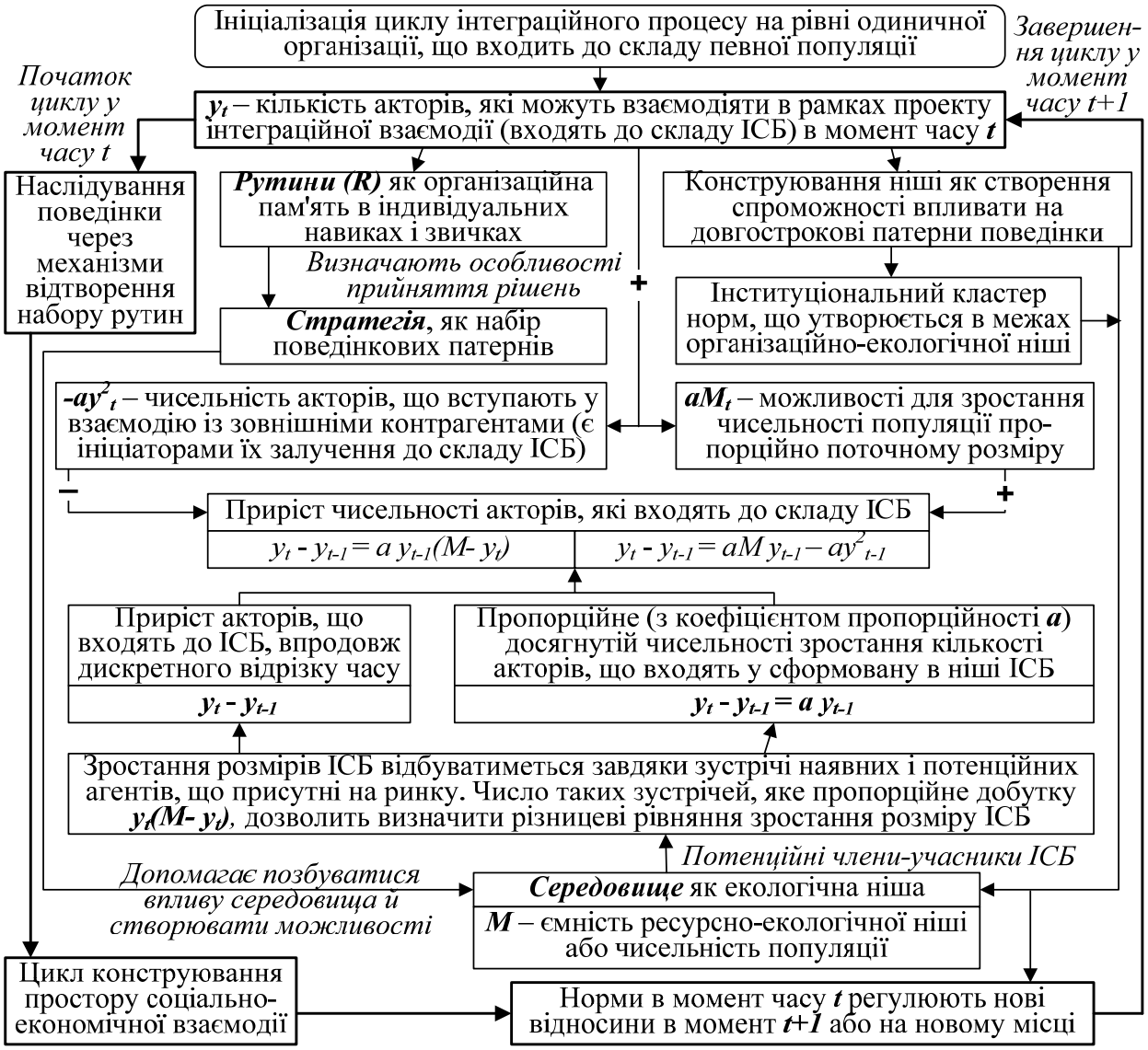


Рис. И.8 Цикл конструювання ніші в процесі інтеграційного розвитку

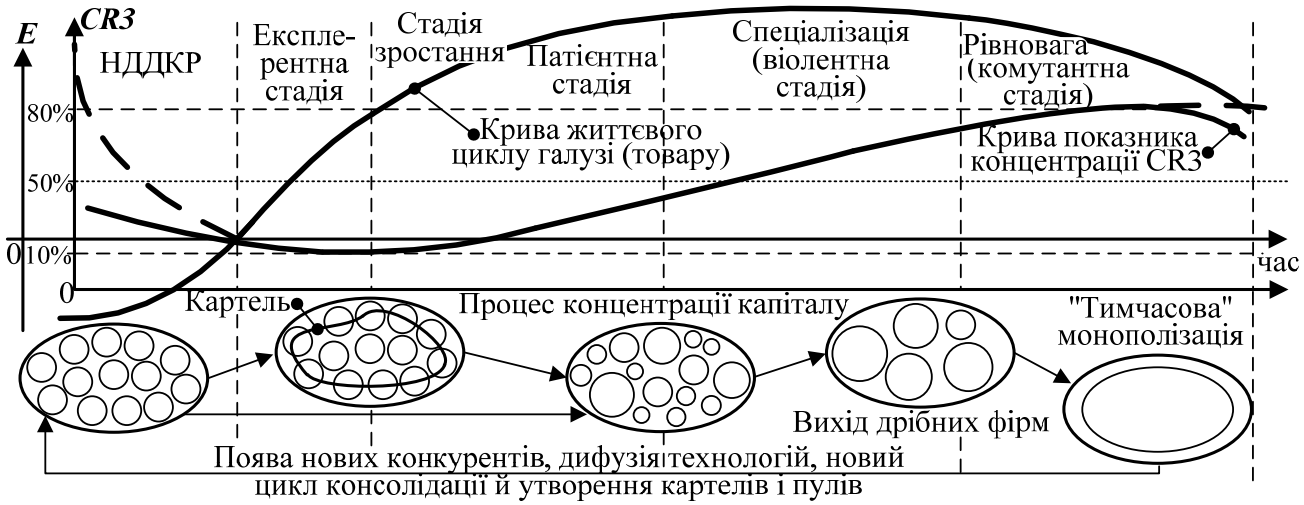
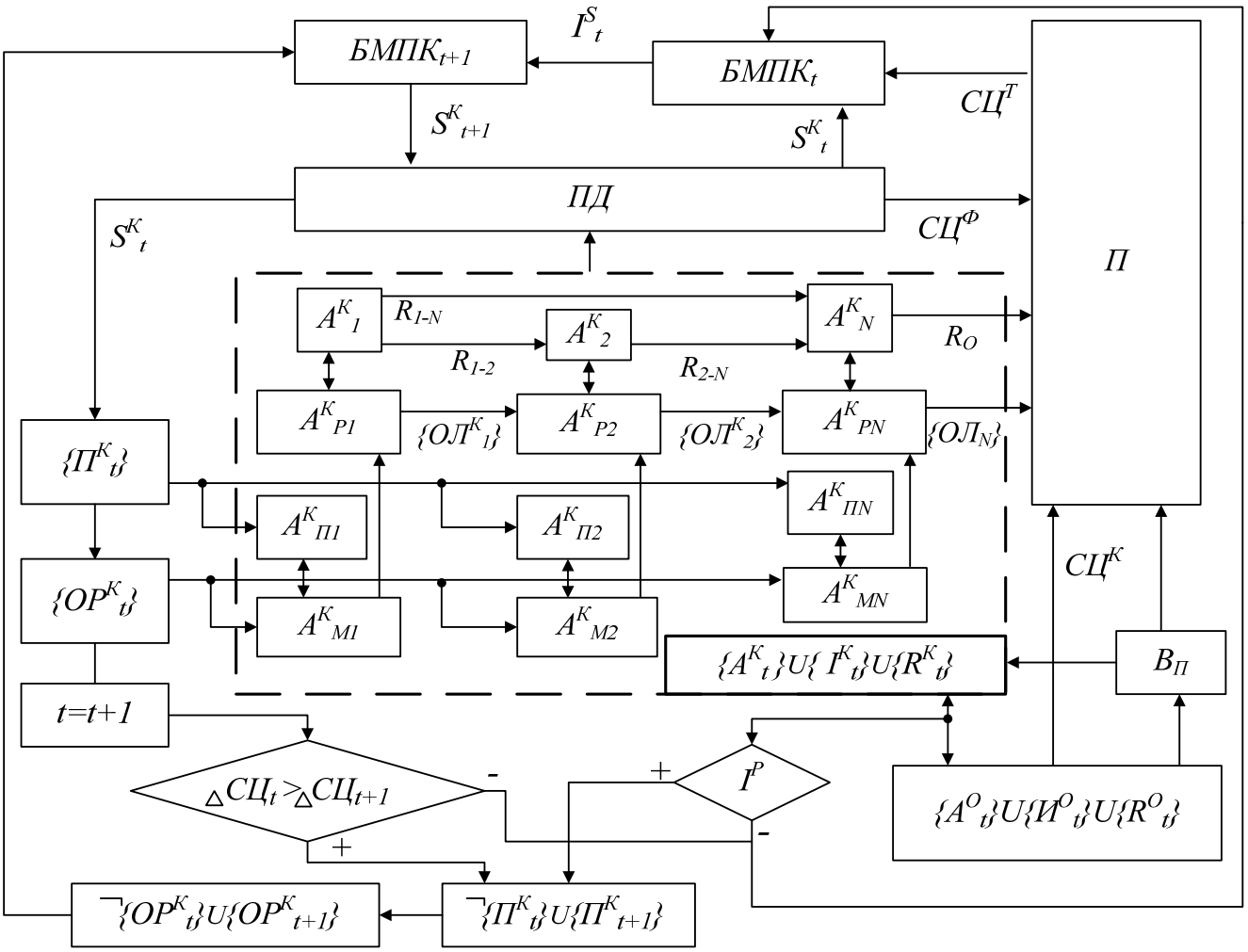


Рис. И.9 Консолідація і картелізація галузі й ресурсно-екологічних ніш



Умовні позначки:

$П$ – потенційні споживачі ;
$\{A^K\}$ – множина агентів;
$\{I^K\}$ – множина інститутів і громадських організацій;
$\{R^K\}$ – множина зв'язків між $\{A^K\}$ і $\{I^K\}$;
$СЦ^H$, $СЦ^Ф$ – споживча цінність, яка необхідна та фактично надається ринку ;
$СЦ^K$ – споживча цінність, яка надається конкурентами;
S_K – узгоджена стратегія;
$B_П$ – витрати перемикання;
БМПК$_t$ –стратегічна бізнес-модель в період часу t;
$\{ОЛ^K_i\}$ – множина логістичних транзакцій;
$ПД$ – поле діяльності або міри агентів;
A^K_{Pi}– рівень реакції агента;
A^K_{Mi} – рівень моделювання;
$A^K_{Пi}$– рівень планування агента;
I^P – інноваційних розробок;
I^S_t – інерційність стратегії;
$\{П^K_t\}$ – система правил узгодження спільних дій;
$\{ОР^K_t\}$ – організаційні рутини.

Рис. И.10. Організаційне забезпечення стратегії розвитку кластеру

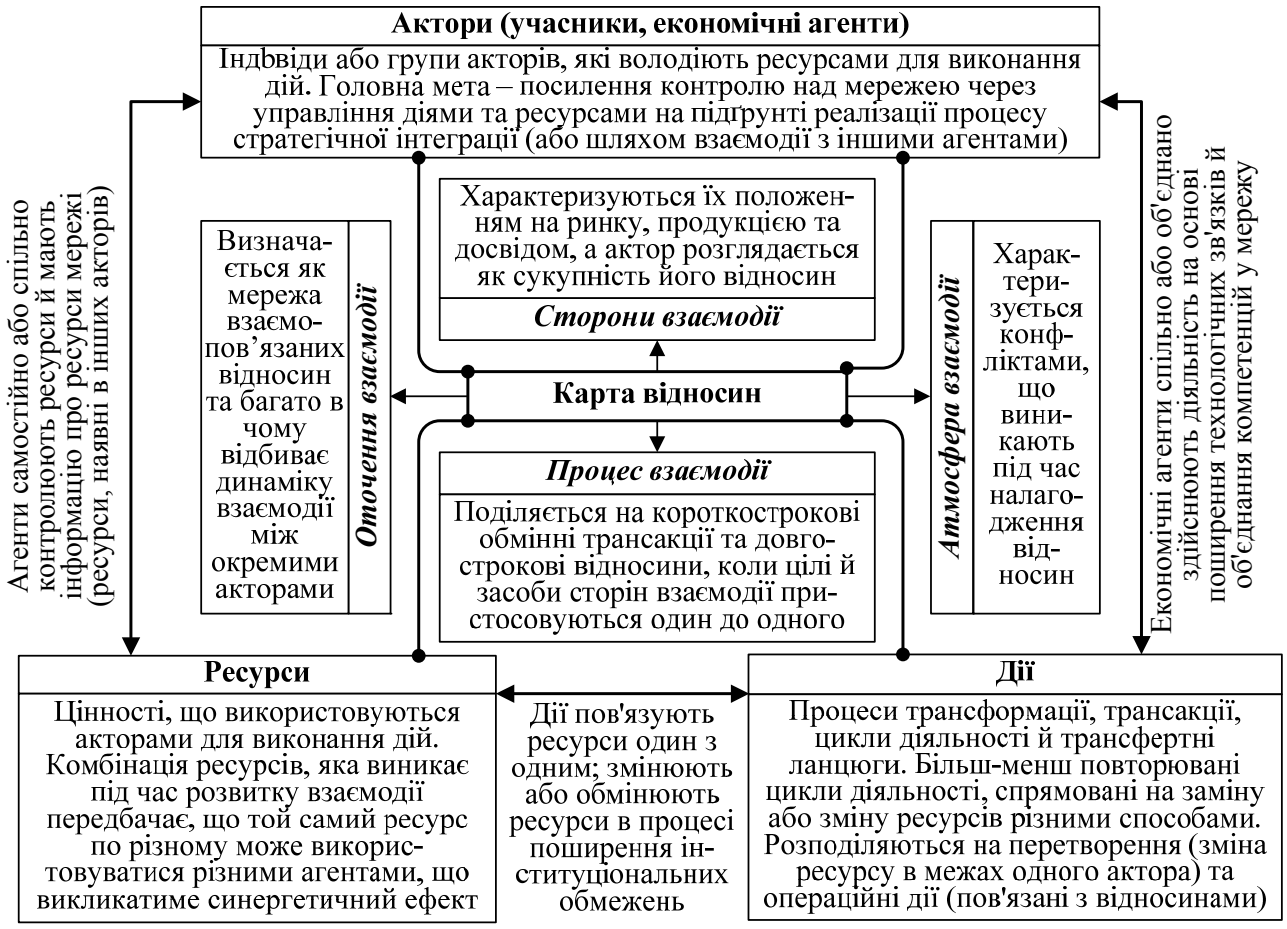


Рис. И.11. Модель інтеграційної мережі (на основі [509, с. 12-15; 513, с. 35])

Таблиця И.10

Фракталові ознаки інтегрованої цілісності (на основі [190])

	Характер прояву фрактальних ознак				
	Подоба	Самоорганізація	Самооптимізація	Цільова орієнтація	Динаміка й життєздатність
Структурний рівень ЄІЕПВ та ІСБ	Фрактали подібні один з одним, кожен має власне завдання	У динамічному процесі фрактали самостійно ставлять і формулюють свої завдання, а також піклуються про відносини взаємодії. Можуть перетворюватися й виникати знову	Кожним фракталом самостійно оптимізуються й пристосовуються до можливих змін вхідні до нього структури	Постійний вимір та оцінка кінцевих результатів фракталу робить його центральним структурним елементом ІСБ	Фрактальна мережа утворюється високопродуктивною інформаційно-комунікаційною системою. Фрактали самі визначають вид і обсяг доступу до даних
Кластерно-мережна структура	Структурна та галузева	Автономність формування зв'язків в межах холархічного подення цілісності	Оптимізація складу й розміщення акторів	Потреб середовища й регіональний розвиток	Адаптація до умов середовища та потреб трансформації структури
Корпоративна ІСБ	Інституційно-структурна	Юридична самостійність учасників ІСБ в межах системи економічних обмежень	Раціоналізація й структурування дуальної взаємодії	Досягнення стратегічних цілей й виконання місії	Підтримка життєдіяльності й інституціональний розвиток
Окремий актор	Структурна	Автономність в організації власних систем діяльності та відбору інструментарію	Розподіл функцій ЕМВС	Згідно потреб *МП*-мережі	Відбір з множини рішень згідно з обраним критерієм оптимальності
ЕМВС	Структурна		Оптимізація процесів	Відповідно з спеціалізацією	

Таблиця И.11

Склад компонентів бізнес-моделі *{БМ}* інтегрованого утворення на прикладі індустріального кластеру підприємств обробної промисловості

Компонент	Характеристика
Основні положення й характеристика формованої стратегії	
Основні (загальні) положення	Спільна місія. Сукупність взаємозалежних проблем, що виникають перед кластером. Ключові фактори створення вартості й основних конкурентних переваг. Параметри PIB-простору (інституціоналізації наближення інтересів) та *УПВ*-мереж. Пріоритети клієнтальної взаємодії. KSF та KPI. Аналіз потреб і пріоритетів клієнтів з метою одержання уявлень про необхідну продукцію й визначення структури й параметрів бізнес-моделі
Модель логістичних процесів промислового кластера в машинобудуванні	Бізнес-функції, що описують призначення кластера; бізнес-процеси, які описують способи виконання зазначених функцій; організаційна структура й матриця організаційних проекцій, котрі визначають виконавців бізнес-процесів кластера; часові фази впровадження бізнес-функцій, розподіл ролей між виконавцями бізнес-процесів; правила взаємодії й узгодження інтересів, визначені відносно потокових процесів; необхідний на виході логістичного ланцюга результат; система обмежень (законодавство, організаційні рутини тощо)
Прогнозна цінність і вартість продукту	Характеристики й рівень конкурентоспроможності товару на виході логістичного ланцюга; споживча цінність виробленої продукції як набір (склад і пропорції) певних споживчих якостей; опис проблем ключових споживачів у взаємозв'язку з продукцією, яка спрямована на вирішення виявлених проблем
Сегменти ринку (СЗГ)	Обрані кластером стратегічні зони господарювання з виявленням взаємодоповнюючих товарів і ринків у випадку конгломеративної форми утворення; опис внутрішнього ринку кластера; ранжирування цільових клієнтів; виявлення потреб за обраними СЗГ; умови розвитку потенціалу кластера й продукту на різних ринках
Базові стратегічні альтернативи	Опис ключових політик поведінки учасників кластерної структури на обраних СЗГ; формалізована модель поведінки промислового кластера з деталізацією за різними ознаками; конкурентна стратегія й особливості розвитку довгострокових конкурентних переваг
Модель відповідності організаційної побудови кластера й стратегії	
Структура ланцюжка створення цінності	Місце в мережі створення цінності. Позиція окремих учасників кластера в ланцюжку створення цінності й те, яким чином розподіляється створювана додаткова вартість. Варіанти розподілу прибутку й здійснення взаємних поступок між членами кластера. Організаційні та координаційні рутини
Створення доходу	Визначення джерел доходу, структури витрат і цільової норми прибутку. Принципи й особливості організації системи управління витратами
Організаційна модель	Централізована або децентралізована. Ієрархія або мережа. Орієнтація на функції, бізнес-напрямки, дивізіони або матричну побудову. Підготовка власних фахівців або залучення ззовні. Варіанти здійснення трансформацій у структурі кластера
Виробнича (операційна) система	Взаємодії між виробничими підрозділами й системами закупівель в рамках композиції дуальних відносин; наявність інновацій у структурі кластера; ключові компетенції, що виникають у виробничій сфері; ступінь відновлення технології, аутсорсинг виробничих операцій; швидкість дифузії *{З(А)}* й трансферту компетенцій; тривалість і процедури відносин з постачальниками
Модель орієнтації на споживача	
Вибір споживачів	Диференціація споживачів; диференціювання внутрішньогрупових споживачів і зовнішніх контрагентів за ступенем впливу на діяльність і стратегію промислового кластера; допоміжні дії для відібраних покупців і можливі взаємні поступки усередині кластера; ступінь відмінності наявних конкурентних переваг і пропонованої цінності від наявних аналогів

Продовж. табл. И.11

Компонент	Характеристика
Утримання створеної цінності	Механізм виведення продукції на ринок, створення програм лояльності й рівень розвитку партнерських відносин; оплата споживачем наданої йому цінності; компенсація власникам прав власності за результати діяльності; маркетинг-мікс
Модель обліково-аналітичного забезпечення	
Модель облікової системи	Принцип відображення операцій на рахунках управлінського обліку, модель облікової політики, схема відповідності робочого плану рахунків системі ситуаційного управління та настановам МУІР і МУІСБ
Управління знаннями	Наявна база знань; елементи системи пошуку й ототожнення даних; принципи класифікації, пошуку, вилучення, формалізації знань; технологічні процедури дифузії знань та підтримки трансферту компетенцій

Таблиця И.12

Семантичний аналіз концепту "віртуальне підприємство"

Елемент	Морфологічні ознаки тлумачень віртуального підприємства			
	Наявність декількох суб'єктів господарювання	Тимчасовий характер віртуальної інтеграції	Поєднання ресурсів для досягнення узгоджених цілей	Відсутність юридичної структури на користь інформаційної
Наявні в літературі тлумачення	– мережа самостійних у правовому, але залежних в економічних відносинах підприємств, що в рамках узгоджених цілей надають ринку певні послуги [135]; – група підприємств, пов'язаних шляхом використанням новітніх ІКТ винятково в рамках контрактних відносин й роботою над конкретним проектом [118]	– добровільна тимчасова форма кооперації акторів (підприємств, інститутів, окремих осіб), яка через оптимізацію механізму виробництва благ утворює більшу вигоду для клієнтів [71]; – тимчасова кооперaційна мережа підприємств, які володіють ключовими компетенціями для найкращого виконання ринкового замовлення [144]	– пул компаній, що поєднує ресурси для реалізації проектів, які вони не в змозі здійснити поодинці [485]; – інтегрована гнучка й динамічна структура, пристосовану для якнайшвидшого випуску нової продукції [448]; – будь-яка група, що об'єдналася в організацію достатнього розміру для здійснення колективних намірів [144]	– мережна, комп'ютерно-опосередкована організаційна структура, що складається з неоднорідних компонентів розташованих у різних місцях [432]; – створене на контрактній основі з різних акторів підприємство, яке не має єдиної юридичної організаційної структури, але має єдину інформаційну структуру з метою забезпечення логістичної підтримки життєвого циклу конкретного виробу [116]
Характеристики	Гнучкість складу учасників отриманого інтеграційного утворення	Переважна орієнтація на тимчасові горизонтальні інтеграційні зв'язки	Автономність. Переважна вузька предметна спеціалізація акторів	Високий ступінь використання ІКТ та значна взаємна поінформованість акторів

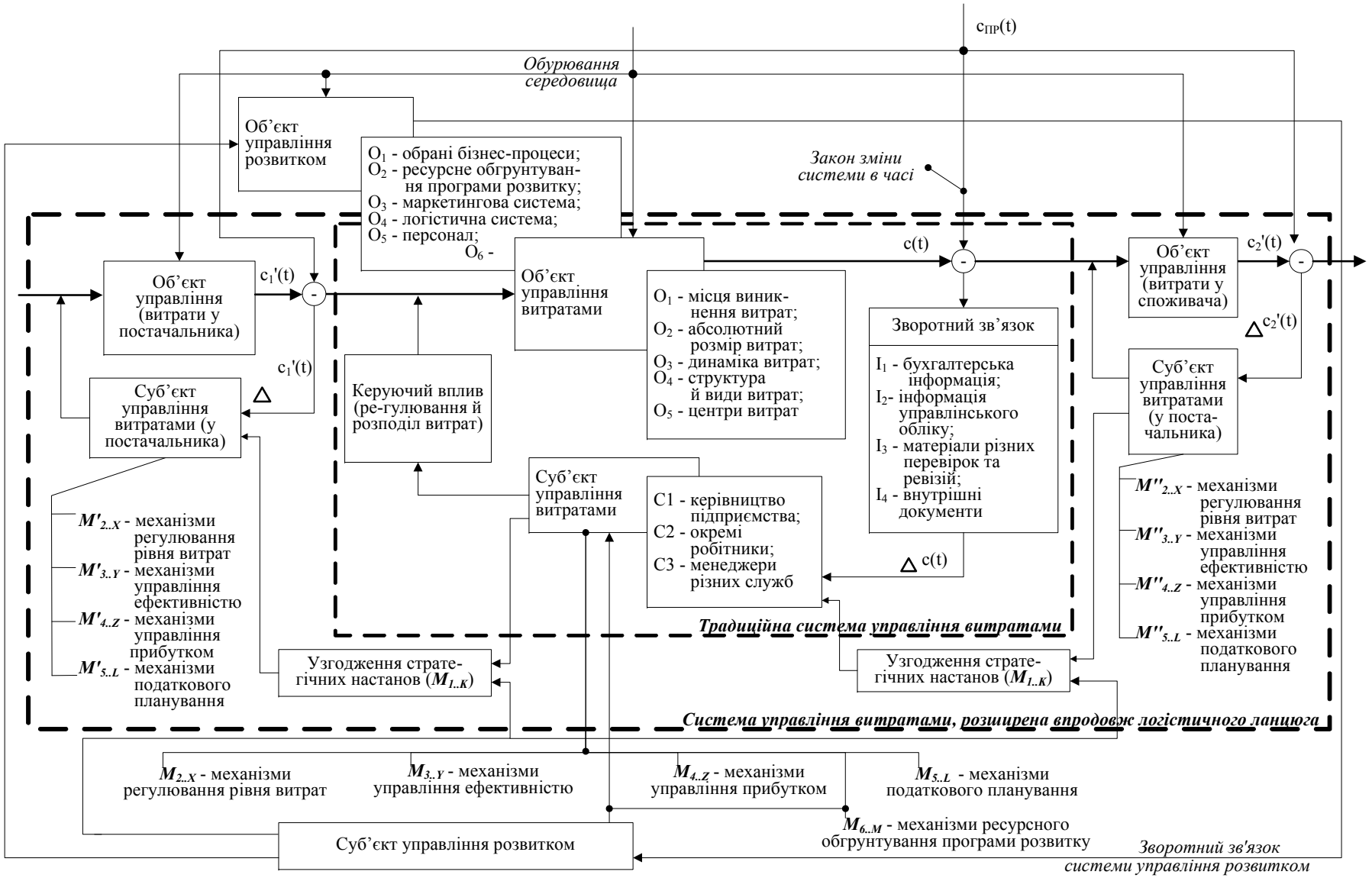


Рис. И.12. Контур управління витратами в механізмі управління інтеграційним розвитком суб'єктів господарювання

Змістовний блок К
ХАРАКТЕРИСТИКА КЛАСТЕРУ ЗАЛІЗНИЧНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

Таблиця К.1

Опис факторів, що впливають на учасників кластеру

Суб'єкт господарювання	Група факторів	Опис проблем	Сила впливу на діяльність		
			незначна	середня	значна
НВП "Смілянський електромеханічний завод"	Політичні	Нестабільність в країні			X
	Економічні	Зміна облікової політики			X
	Технологічні	Використання старого обладнання		X	
	Соціальні	Низький платоспросожний рівень			X
ВАТ "Макіївський стрілочний завод"	Політичні	Політика Держави щодо закриття шахт та зменшення фінансування залізничного транспорту		X	
	Фінансово-економічні	Невдосконалена система оподаткування, інфляційні процеси, зріст цін на енергоносії			X
	Виробничо-технологічні	Зменшення обсягів виробництва, значний знос обладнання, зменшення сировиної бази			X
	Соціальні	Низька заробітна плата, неповна зайнятість	X		
ВАТ "Трансмаш"	Фінансові	Заборгованість постачальникам			X
	Технологічні	Застаріле обладнання			X
	Соціальні	Недостатня кількість кваліфікованих кадрів.			X
	Екологічні	Забруднення навколишнього середовища.	X		
ВАТ "Азовмаш"	Фінансові	Недосконале податкове законодавство			X
	Технологічні	Форс-мажорні обставини	X		
	Соціальні	Низька кваліфікація кадрів	X		
	Екологічні	Підвищення захворювань працівників у зв'язку із погіршенням екологічного стану в регіоні		X	
ВАТ "Крюківський вагонобудівний завод"	Політичні	Нестабільність політичної обстановки		X	
	Фінансово-економічні	Податкове законодавство, яке не сприяє розвитку виробництва, у т.ч. не повернення ПДВ			X
	Технологічні	Застаріле обладнання та технології		X	
	Соціальні	Велика кількість пенсіонерів заводу	X		
	Екологічні	Екологія міста спричиняє росту захворювань		X	
ВАТ "Дніпровагонмаш"	Політичні	Зміни фігур впливу у ешелонах влади. Взаємовідносини з місцевими органами влади.		X	
	Фінансово-економічні	Ріст ВВП в Україні і окремих країнах СНД. Приріст обсягів виробництва у вантажоутворюючих галузях. Збільшення перевезень			X
	Виробничо-технологічні	Розробка нових матеріалів (нові марки сталі, композиційні матеріали для виробництва рухомого складу). Нові технології			X
ВАТ "Кременчуцький сталеливарний завод"	Політичні	Можливі зміни в законодавстві України			X
	Фінансово-економічні	Можливість введення тарифних та нетарифних обмежень на імпорт продукції Товариства		X	
	Виробничо-технологічні	Більша частина обладнання морально застаріла та фізично зношена		X	
ВАТ "Холдингова компанія "Луганськтепловоз"	Політичні	Незавершеність процесу приватизації. Існуюча форма власності не приваблива для інвесторів.			X
	Фінансово-економічні	Негативна дія окремих положень чинного законодавства з оподаткування			X
	Виробничо-технологічні	Значний знос основних виробничих засобів. Відсутність державної фінансової підтримки			X
ВАТ "Стахановський вагонобудівний завод"	Політичні	Недостатній розвиток партнерських відносин з державами СНД. Вади законодавства			
	Фінансові	Недосконаліть системи оподаткування			
	Технологічні	Моральний та фізичний знос основних засобів			

Таблиця К.2

Інформація про найбільш впливових конкурентів з основної продукції

Суб'єкт господарювання у складі кластеру	Найменування продукції (виду продукції)	Найменування конкурента	Країна конкурента	Ступінь конкуренції		
				незначний вплив	середній вплив	значний вплив
ВАТ "НВП "Смілянський електромеханічний завод"	Ремонт електричних машин тягового рухомого складу залізниць	ЛРЗ	Україна		Х	
ВАТ "Макіївський стрілочний завод"	Металеві вироби	Рудоремонтний завод "Керн" м.Кривий Ріг	Україна	Х		
ВАТ "Трансмаш"	Ремонт пересувного складу залізниці	ГУП КЗ "Рем-путьмаш"	Росія			Х
ВАТ "Азовмаш"	Важке машинобудування	Донецькгормаш; Енергомаш	Україна		Х	
ВАТ "Крюківський вагонобудівний завод"	Пасажирські вагони	ЗАТ "Харківський вагонобудівний завод"	Україна			Х
ВАТ "Дніпровагонмаш"	Вагон для мінеральних добрив	ВАТ "Брянський машинобудівний завод"	Росія			Х
ВАТ "Кременчуцький сталеливарний завод"	Рама, балка	ВАТ"Трактор-промліт"	Росія			Х
ВАТ "Холдингова компанія "Луганськтепловоз"	Електровози	АТВТ "Коломенський машзавод"	Росія			Х
ВАТ "Гайворонський тепловозоремонтний"	Шестерня	ВАТ "Дніпропетровський ТРЗ"	Україна	Х		
ВАТ "Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів"	Капітальний ремонт, капітально-відновлювальний ремонт пасажирських вагонів	Филиал ОАО "РЖД" - Московский завод по модернизации вагонов	Росія		Х	
ВАТ "Дніпропетровський стрілочний завод"	Стрілочна	ВАТ "Макіївський стрілочний завод"	Україна	Х		
ВАТ "Львівський локомотиворемонтний завод	ремонт рухомого складу і колпар	Київський завод	Україна	Х		
ВАТ "Ізюмський тепловозоремонтний завод"	Магістральні тепловози 2ТЕ116, колісні пари	АТ "Полтавський ТРЗ"	Україна		Х	
ВАТ "Полтавський тепловозоремонтний завод"	Модернізація та ремонт тепловозів	ВАТ "Астраханський тепловозоремонтний завод"	Росія	Х		
ВАТ "Маріупольський завод важкого машинобудування"	Вагонобудування	Алтайвагонзавод, м. Новоалтайськ;	Росія		Х	

Таблиця К.3

Інформація про сировинну базу та основні характеристики споживачів

Суб'єкт господарювання у складі кластеру	Найменування продукції (виду продукції)	Сировинна база для виробництва (Україна, країни СНД, зарубіжжя)	Доля в загальному обсязі реалізації (за регіонами) (%)		
			Україна	Країни СНД	Дальнє зарубіжжя
ВАТ "НВП "Смілянський електромеханічний завод"	Ремонт електричних машин для рухомого складу залізниць	Україна	55,9	44,1	0
	Ремонт електричних машин для рухомого складу залізниць	Україна	55,9	44,1	0
ВАТ "Макіївський стрілочний завод"	Стрілочні переводи для вузької колії	Україна	100	0	0
	Стрілочні переводи для широкої колії	Україна	100	0	0
	Металеві вироби	Україна	100	0	0
ВАТ "Трансмаш"	Ремонтні послуги	Україна	100	0	0
ВАТ "Крюківський вагонобудівний завод"	Вантажні вагони	ТОВ "Інвестиційна вагонна компанія", ОАО "Череповецкий Азот", Белорусская железная дорога	12,07	85,4	2,53
	Пасажирські вагони	"Укрзалізниця", Україна	100	0	0
ВАТ "Дніпровагонмаш"	Напіввагон М 12-4102	Україна, Росія	0	100	0
	Платформа бортова М 13-4012	Україна, Росія	15	85	0
	Вагон для добрив М 19-4109	Україна, Росія	0,4	99,6	0
	Вагон - платформа для листа М 13-4107	д/н	0	100	0
ВАТ "Кременчуцький сталеливарний завод"	Алюміній	Україна	100	0	0
	Бентоніт	Україна	100	0	0
	Вапняк	Україна	100	0	0
	Вогнетривні цегли	Україна	100	0	0
	Залізорудні окатки	Україна	100	0	0
	Лігносульфонат	Росія	0	100	0
	Магнезія пережжена	Україна	100	0	0
ВАТ "Холдингова компанія "Луганськтепловоз"	Тепловози магістральні	Україна, країни СНД	0	11,02	2,76
	Модернізація та капітально-відбудований ремонт	Україна, країни СНД	0	0,54	1,33
	Дізель-поїзда, електропоїзда	Україна	63,28	0	0
	Електровози	Україна	9,42	0	0
	Запасни частини до тепловозів	Україна	0	7,69	3,96
ВАТ "Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів"	Капітальний та капітально-відновлювальний ремонт пасажирських вагонів	Країни СНД	64,21	35,79	0

Таблиця К.4

Обґрунтування взаємозалежності й взаємосприяння учасників кластера залізничного машинобудування

Суб'єкти господарювання, які утворюють кластер залізничного машинобудування	Бізнес-процеси виробництва																			
	тягового складу				вагонів						агрегатів				сервісу			менеджменту		
	Тепловози	електровози	Дизельпоїзди	Електропоїзди	Прицепні	Грузові	Пасажирські	Криті	Напіввагони	Цистерни	Тягові для локомотивів	Електромагнітні реле	Запасні частини	Колісні пари	Ремонт рушійного складу	Ремонт вагонів	Ремон колісних пар	Апаратура сигналізації	Системи управління	стрілочні переводи
ВАТ "ХК "Луганськтепловоз"	X	X	X	X	X															
НПК "Електровозобудування"		X																		
ВАТ "Азовмаш"						X		X	X	X										
ДП "Електроважмаш"											X									
ВАТ "Крюковський вагонозавод"						X	X													
ВАТ "Стаханоський вагонобудівний завод"						X				X				X						
ВАТ "Дніпровагонмаш"						X		X	X											
ЗАТ "Харківський вагонобудівний завод"															X					
ДП "Попаснянський вагоноремонтний завод"																X	X			
ВАТ "Дніпровагонремонтстрой"															X	X	X			
ДП "Конотопський завод з ремонту дизель-поїздів"													X							
ВАТ "Харківський електротехнічний завод "Трансзвязок"												X							X	
ВАТ "Тепловозоремонтний завод"													X		X					
ВАТ "Керченський стрілочний завод"																				X

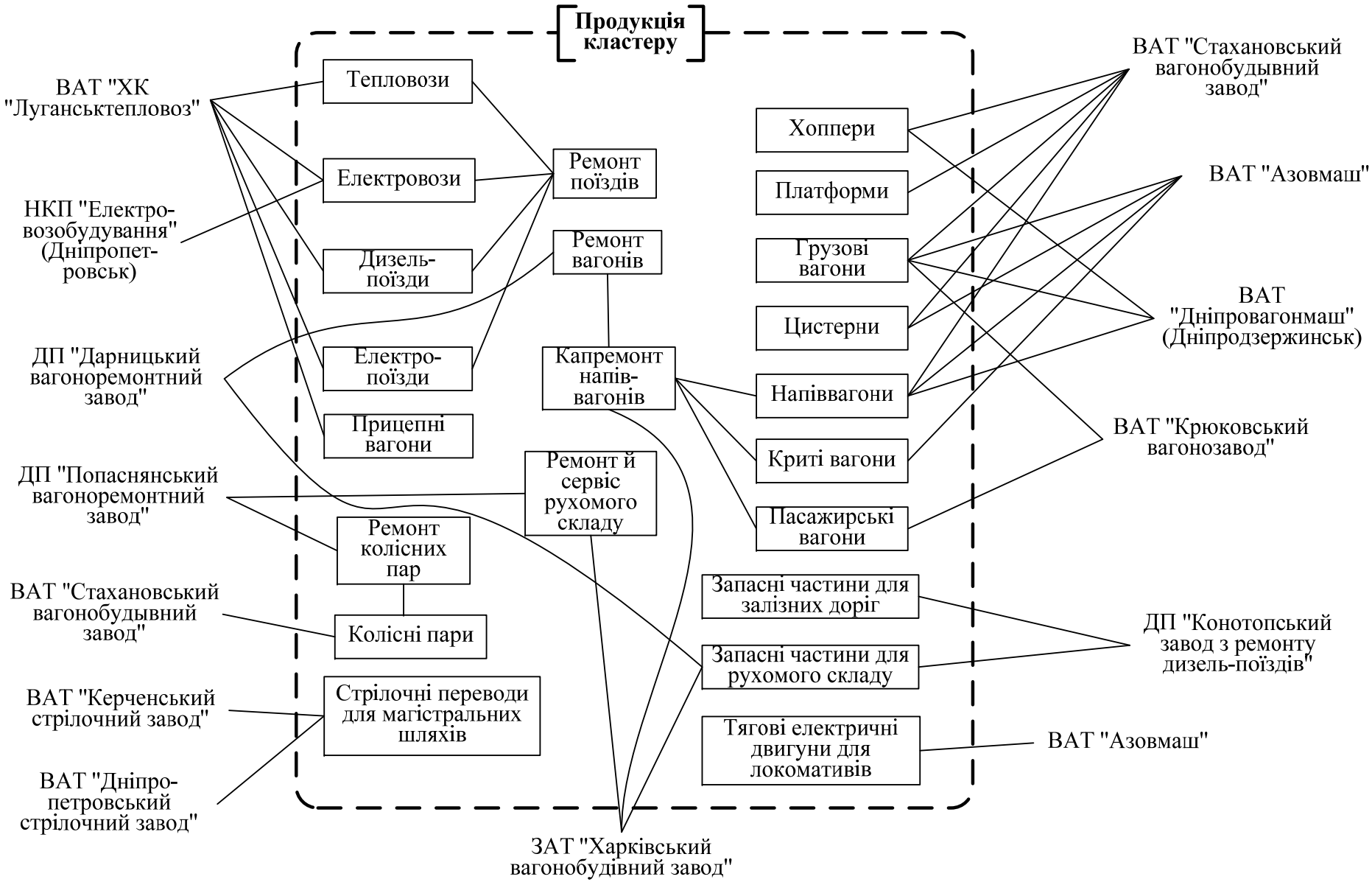


Рис. К. 1. Розширена мережа кластерної взаємодії підприємств залізничного машинобудування

Змістовний блок Л

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МУЛЬТИАГЕНТСЬКОЮ ВЗАЄМОДІЇЮ ТА КРИТЕРІЇ ПРОЦЕДУР МАТЧИНГУ АГЕНТІВ

Таблиця Л.1

Властивості інтелектуальних агентів (узагальнено за [200; 405; 432]

Властивість	Характеристика властивості
Властивості агента при "слабкому" визначенні	
Автономність	Спроможність інтелектуального агента (ІА) функціонувати без специфічного втручання ззовні й при цьому здійснювати самоконтроль над своїми діями та станом
Суспільна поведінка (social ability)	Здатність функціонувати в товаристві з іншими агентами, обмінюючись із ними повідомленнями за допомогою деякої загальнозрозумілої мови комунікацій
Реактивність (reactivity)	Здатність сприймати стан середовища й вчасно відповідати (реагувати) на ті зміни, які в ньому відбуваються
Про-активність (pro-activity)	Здатність агента брати на себе ініціативу, тобто здатність генерувати цілі й раціонально діяти для їхнього досягнення, а не тільки реагувати на зовнішні події
Властивості агента при "сильному" визначенні	
Відбивають "позицію агента", його "точку зору" (attitudes)	
Знання (knowledge)	Постійна частина знань агента про себе, середовище та інших агентів. Ця частина не змінюється в процесі функціонування ІА
Переконання (beliefs, віра)	Знання агента про середовище та інших агентів у їх змінній частині. З часом можуть ставати невірними, проте агент може не усвідомлювати неадекватність знань, підтримувати раніш утворені переконання, а отже, й виробляти невірні дії
"Спрямовують" поведінку агента ("pro-attitude") на забезпечення реалізаціъ формальних вимог	
Бажання (desires)	Бажані для досягнення агентом за якимись причинами становища чи ситуацій. Можуть бути суперечливими, тому агент не очікує, що всі вони будуть досягнуті
Наміри (intentions)	Дії які агент повинен зробити в силу своїх зобов'язань стосовно інших агентів (через доручення) або власних переконань (через власну ініціативу).
Цілі (goals)	конкретна множина кінцевих і проміжних станів. Їх досягнення розглядається агентом як поточна програма (стратегія) діяльності
Зобов'язання до інших	Завдання, які агент бере на себе на прохання (доручення) інших агентів у рамках кооперативних цілей або цілей окремих агентів у рамках співробітництва
Додаткові (не обов’язкові) властивості	
мобільність (mobility)	Здатність агента мігрувати у мережі за для пошуку необхідної інформації для рішення своїх чи кооперативних завдань, спільно або за допомогою інших агентів
доброзичливість (benevolence)	Готовність агентів допомогти один одному й готовність агента вирішувати саме ті завдання, які йому доручає користувач. Припускає відсутність конфлікту цілей
Раціональність (rationality)	Властивість агента діяти так, щоб досягти своїх цілей, а не уникати їхнього досягнення, принаймні у рамках своїх знань і переконань

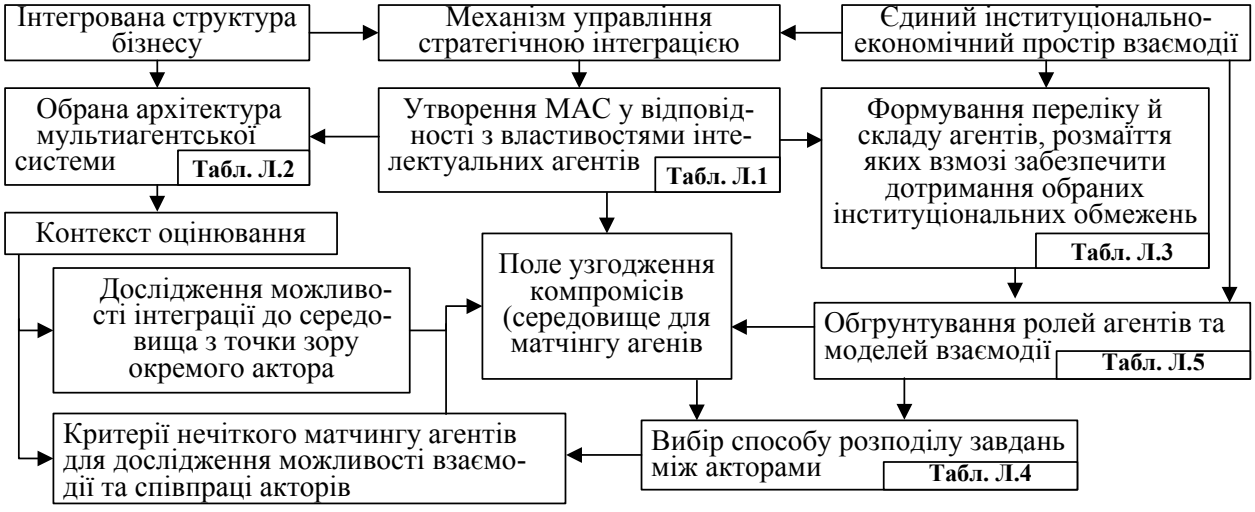
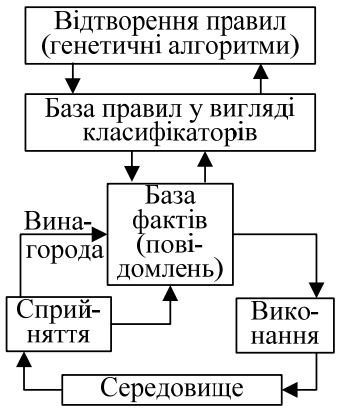
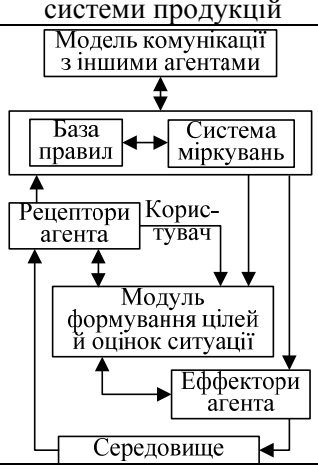
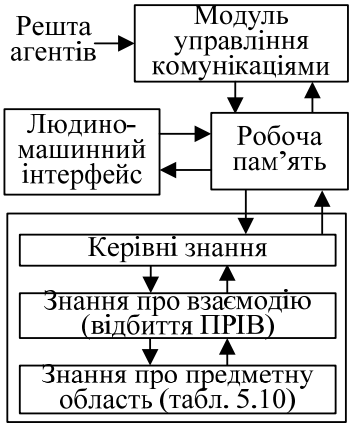
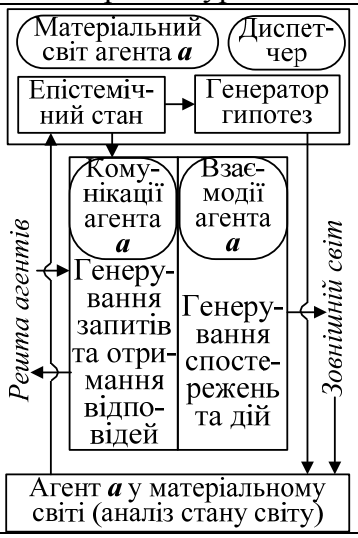
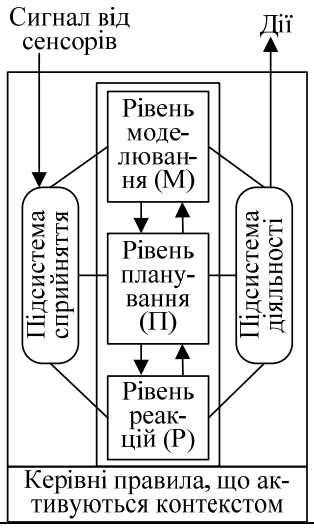
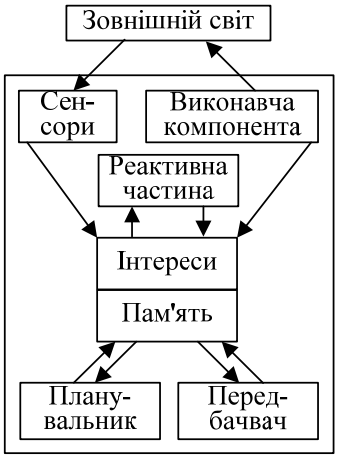


Рис. Л.1. Схема процедури матчінгу

Таблиця Л.2

Архітектури мультиагентських систем (на основі [405; 432])

<table>
<tr><td>Системи на основі класифікаторів</td><td>Архітектура на основі системи продукцій</td><td>Архітектура з ієрархічною базою знань</td></tr>
<tr><td> 
</td><td> 
</td><td> 
</td></tr>
<tr><td>Композиційна архітектура</td><td>Багаторівнева архітектура "Машина Тьюрінга"</td><td>WILL-архітектура</td></tr>
<tr><td> 
</td><td> 
</td><td> 
</td></tr>
</table>

Таблиця Л.3

Типологія агентів, учасників інтеграційної діяльності (на основі [200; 432])

Агент	Характеристика виконуваних функцій
Агент трансляції знань (ТА)	Переводить знання з нотації одного словника в нотацію іншого, трансляція понять користувача в поняття системи. Має повний "слабкий" набір властивостей, оскільки вирішення завдань користувача (разом з пошуком невідповідностей в отриманому завданні) відбувається у про-активному режимі. Конкретизація завдання вимагає подальшого діалогу
Агент інтеграції знань (АІЗ)	Проблемно-орієнтований агент, який здійснює операції по одержанню нового знання. Головною властивістю АІЗ є наявність бажань, можливо й суперечливих. АІЗ генерує множину рішень, які задовольняють вимогам запиту користувача й правилам онтології, або повідомляє про їхню відсутність. Наявність бази знань DW дає можливість повторного використання раніше знайдених рішень
Агент-користувач	Відповідає локальній системі управління окремого актора. За умови відсутності зовнішнього механізму ініціалізації його дій розглядається як інтенціональний агент (спроможний генерувати цілі). Як представник актора носія потреби (можливості) надсилає замовлення всім іншим агентам-користувачам з вимогою надіслати йому (забрати в нього) ресурс (систему діяльності) деякого виду
Агент-виконавець	Будь-який агент-користувач після одержання замовлення, може прийняти його до виконання, поставивши в чергу своїх основних дій

Продовж. табл. Л.3

Агент	Характеристика виконуваних функцій
Канальний агент	Служить для координації процесу передачі заявок і відповідей. Виконує функцію маршрутизації інформаційних та керуючих пакетів. На основі застосування власних знань може брати участь в оптимізації як різного роду пошукових операції, так і процесу розподіленої обробки інформації в мережі
Сервісний агент	Робить послуги іншим агентам в галузі відправлення, переміщення й зберігання ресурсів
Інтерфейсний агент	Забезпечує взаємодію агентів МАС із зовнішнім середовищем та провадить результати впливу акторів на середовище до рецепторів агентів
Агент-супервізор	Виконує функцію координації дій агентів. Забезпечує виявлення й вирішення конфліктних ситуацій. Корегує систему у зв'язку з появою нових агентів
Агент процесу забезпечення ресурсу	Ініціює й координує процес забезпечення ресурсу. Породжується агентом-користувачем, що виступає в ролі замовника певного ресурсу чи іншого елемента якоїсь системи діяльності
Класовий агент	У зв'язку з тим, що в МАС присутні багатокомпонентні ресурси, містить знання про компоненти й параметри ресурсу
Екземплярний агент	Безпосередньо ініціює ті або інші дії (операції) у системі, звертаючись із вимогами на проведення дії до агента-користувача або сервісного агента, а також відстежує всі зміни параметрів ресурсу в процесі його відтворення
Агент управління онтологією	Виконує операції настроювання динамічної частини онтології та приведення у відповідність онтологій агентів, які відносяться до різних предметних областей. Створює об'єктно-орієнтовані мережі обмежень
Агент конфігуратор	Забезпечує ефективне мережі джерел знань та приведення у відповідність онтологій окремих агентів з особливостями простору взаємодії
Маршрутизатор	Корегування й спрямування інформаційних впливів й повідомлень в межах мережі пересічних альянсів

Таблиця Л.4

Способи розподілу завдань між агентами (моделі кооперації) [405; 432]

Модель	Характеристика моделі
Моделі контрактних мереж	Кожному вузлу мережі (система розподіленого рішення завдань) ставиться у відповідність агент, здатний виконувати певні завдання. Якщо в процесі рішення завдання один агент (замовник) виявляється не в стані знайти рішення самостійно, то він звертається (через посередника) до інших агентів (потенційних виконавців). Потрібне використання агента-маршрутизатора, оскільки решта агентів розташована у своїх вузлах. Оскільки на запит звичайно відгукуються декілька агентів, організується конкурс (через ітеративний процес механізму торгів) на вибір підрядника. В результаті утворюється компроміс в рамках встановлення ціни контракту
Метод компенсацій	Базується на наскрізному динамічному розподілі прибутку між взаємодіючими агентами. Суть методу полягає в тому, що кожне нове замовлення не може "перебити" існуючі замовлення й прямо використати вже забронювані іншими замовленнями ресурси або вироби. Проте передбачається можливість "домовитися" з ними, пропонуючи компенсацію із власного прибутку. У результаті прибуток замовлень постійно перерозподіляється з урахуванням зміни ситуації. Так досягається більш глибока кооперація "частин" і більш ефективне й гнучке використання ресурсів ІСБ. Допускається також перегляд клієнтами умови замовлення за для, наприклад, відкладення поставки в обмін на додаткову знижку за ціною товару.
Моделі аукціону	Забезпечує можливість явної передачі "корисності" (у вигляді ціни) від одного агента до іншого. Аукціон розглядається як ринковий механізм самоорганізації колективної поведінки (схема торгів може моделюватися у вигляді моделей теорії ігор). При цьому передбачається виставлення деяких ресурсів, необхідних для досягнення мети, декількома агентами на "продаж". Обмеженість ресурсів призводить до суперечок в процесі торгів. Доцільність покупки оцінюється функцією корисності ресурсу. На аукціоні один агент відіграє особливу роль – аукціонера (зацікавлений у підвищенні ціни на ресурс). Всі інші агенти зацікавлені в зниженні цін. Аукціони бувають відкритими ("англійські" – з підвищенням стартової ціни; "голландські" – торги починаються з найвищої ціни, яка знижується) й закритими.

Продовж. табл. Л.4

Модель	Характеристика моделі
"Ковзного" прийняття рішень	Передбачає можливість безперервного прийняття й перегляду рішень агентами залежно від зміни ситуації у *МБ*-мережі. Прояв нової події ініціалізує розсилку запитів й отримання нових пропозицій агентами (в рамках двосторонньої активності). Після цього відбувається новий цикл оптимізації параметрів взаємодії між акторами. У разі відмови від попередніх домовленостей передбачається виплата заздалегідь встановленого фіксованого штрафу (згода сторін не враховується).
Моделі теорії корисності з мінімальними поступками	Агенти роблять пропозиції по черзі, починаючи із самих вигідних для себе умов. Потім у процесі переговорів агенти монотонно відступають від своїх первісних вимог, тобто функція корисності кожного агента монотонно убуває на послідовності його пропозицій. В результаті переговорів агенти вибирають ту угоду, що максимізує добуток їхніх функцій корисності. При цьому множина можливих угод складається із всіх індивідуально раціональних угод, ефективних за Паретто. Організацію ж переговорів у МАС можна реалізувати як варіацію подібної двосторонньої моделі, відповідно до якої переговірний процес розглядається як послідовність контрпропозицій, висунутих двома взаємодіючими агентами
Віртуального "круглого стола"	Призначений для погодженого колективного прийняття рішень через моделювання процесу досягнення домовленостей людей за "круглим столом". При цьому кожний учасник робить пропозицію, виходячи зі своїх критеріїв й обмежень. Однак передбачається можливість зміни й перегляду рішень (за рахунок повернення на кілька кроків назад). Така модель дозволяє вирішувати завдання погодженого задоволення декількох потреб на основі багатьох можливостей
Соціальних залежностей	Колективна діяльність будь-яких агентів завжди засновується на відносинах соціальних залежностей й суспільній владі. При цьому виділяють два основних типи залежностей: залежність стосовно дії й залежність по відношенню до ресурсу. Відповідно вважається, що ці залежності є складовими компонентами когнітивних структур агентів
Метод взаємного навчання агентів	Орієнтований на появу нових агентів, які раніше не були відомі співтовариству МАС. Появлення агентів співвідноситься з вимогою передачі фрагменту знань за для поширення властивостей *МБ*-мережі (відбувається процес коеволюційного розвитку й автономної домовленості нових компонентів з існуючими). Основою даного методу є наявність розвинених механізмів самоорганізації й еволюції ІСБ, що базуються на придбанні й використанні знань

Таблиця Л.5

Моделі проектування МАС [432]

Модель	Характеристика моделі
Аналіз вимог	Створенні моделі ІСБ без надмірної деталізації. ІСБ виступає як множина ролей, які знаходяться у певних відносинах й взаємодії одна з одною. Отже й опис організаціє передбачає визначення набору ролей й дослідження їх співвідношення. Передбачаються етапи: опис сценарію, функціональний опис ролі, концептуальне моделювання ролі й даних
Модель ролей	Роль розглядається як абстрактний опис функціональної властивості агента. Можуть моделюватися за допомогою атрибутів: дозволу й відповідальності. Ролі як дозвіл, звичайно має два аспекти: вони вказують типи ресурсів, які можна витратити для виконання ролі; вони задають обмеження на витрату ресурсів. При цьому ресурси ототожнюються з інформацією, якою володіє агент. Роль як відповідальність передбачає підтримку деяких інваріантних характеристик, які можна представляти у вигляді списку предикатів
Модель взаємодії	Складається з множини протоколів (схем співпраці), розроблених для кожної міжрольової взаємодії. Протоколи визначаються формально, абстрагуючись від конкретного варіанта реалізації (безпосередньої послідовності кроків). Отже й основна увага приділяється природі й призначенню взаємодії, а не точній схемі обміну повідомленнями. Реалізація протоколу може викликати серію взаємодій.
Модель агентів	Опис різних типів агентів (за допомогою дерева типів агентів), наявних в системі. Типи агентів визначаються відібраними ролями. Агент може виконувати декілька ролей
Модель послуг	Відбиває клієнтальну взаємодію через моделювання властивостей, входів, умов надання агентом певної послуги, без опису процедури її реалізації
Модель контактів	Відбиває комунікаційні мережі, що існують між агентами, без уточнення параметрів повідомлень. Дана модель зображується у формі графа, а її формування базується на основі моделей ролей, протоколів та агентів

Таблиця Л.6

Структура онтологічного базису стратегічної інтеграції

Клас	Підклас (динамічний нащадок)	Слоти (обмеження та ролі)	Характеристика та застосовані предикати
1	2	3	4
Діяльність (action)	Дії (*actions*) – закінчений набір альтернативних ситуацій виникнення потреб в інтеграційній діяльності у певних суб'єктів	– набір аксіом, що відбивають вимоги до попереднього знання акторів, потрібних для виконання їхньої дії; – усвідомлення знання (Knowledge Ability)– знання про послідовність дій, які повинні відбутися, та про попередні умови, необхідні для кожної дії	Закінчений набір дій, що можливо виконати в межах ІСБ, та які відповідають планам акторів. Виникнення кожної дії *a* в ситуації *s* визначається предикатом *occurs (a,s)*
	Ситуації (*situations*)– результат деякої послідовності виникнень дії (епізод діяльності)		*do* (*a*, *s*) –виконання функцій, діяльністю *a* в ситуації *s*; *poss (a,s)* – дія *a* задовольняє попереднім умовам ситуації *s* і може відбутися
	Властивості світу *(fluents)* – інтуїтивне сприйняття стану		*holds (f,s)* – інтуїтивне сприйняття факту *f* як істини в ситуації *s*
Час (time)	Лінія часу (Time Line)	Плин процесів X та Y по відношенню один до одного = {одночасний початок, послідовне виконання, виконання X впродовж плину Y, одночасне завершення}	Час визначається як безперервна лінія, на якій відбивають інтервали та моменти виникнення подій. Початок дії в конкретній ситуації встановлюється як функція *start (s)*
	Часовий інтервал (Time Interval)		
	Точка часу (Time Point)		
Актори (actors), суб'єкти інтеграційного процесу	Промислові підприємства	Цілі (goals) – становище, до якого прагне актор; Участь у спільному досягненні цілей = {замовник, посередник, потенційний виконавець, підрядник}; Політики (Policy) – обмеження на утримання дій актора в рамках призначеної для нього ситуації; Зобов'язання (Obligations) – дії, які слід виконувати; Групування (Group agents) – обмеження для групи та процесів учасників інтеграційного утворення	Окремий актор (*oa*) може брати участь у перетинних альянсах, що відбивається предикатом *member_of (oa, d)*. Можливе також й структурування актора (home division), що відбивається *home_div (oa, d)*. Владні відносини відбиваються предикатом *has_authority (oa, ath)*. Відносини з ресурсами й комунікації: *plays(oa, r)* та *has_communication_link (oa, cl)*.
	Урядові установи		
	Науково-дослідні центри		
	3PL-,4PL- логістичні провайдери		
	Вищі навчальні заклади		
	Фасилітатори		
	Окремі особистості		
Системи діяльності й результат (activity system)	Ресурси (resource)	Релевантність, специфічність, різновиди	Поєднання вітку спіралі (ситуації, стану) *s* з можливістю (ресурсом) *r*, та бажаними діями *a*. МУІР заздалегідь пов'язує вітки спіралі ІР з можливими, здійсненими, дозволеними й завершеними діями. Відповідно введено висловлювання: *possible(s,a); committed(s,a); enabled(s,a); completed(s,a).* Аналогічно для дій виділяються ресурси
	Продукція (products)	Обмеження на дизайн виробу, якісні характеристики, відповідність страндартам	
	Технології (manufacturing)	Рівень розвитку, прогресивність, інноваційність	
	Компетенції (competitions)	Можливість відтворення, проривні чи підтримуючі	
	Сервіси (services)	Обмеження на послуги, що надаються на сторону	
	Знання (knowledge)	Відповідність об'єкта = {про продукт, про послуги, про клієнтів, про постачальників, про процеси}	

Продовження табл. Л.6

Клас	Підклас (динамічний нащадок)	Слоти (обмеження та ролі)	Характеристика та застосовані предикати
1	2	3	4
Очікування (waiting)	Можливості Потреби Підпорядкування	Опис навичок та вмінь та обмеження на їх передачу = {інформація, ресурси, навчання, соціальна підтримка}	*requires_skill (r, sk)* – навички для виконання функцій; *has_resource(r, rs)* – асігнування ресурсів для певної ролі іншого агента
Концепції контролю (rules)	Інституціональні обмеження Правила взаємодії Організаційні рутини Ментальні моделі Владний баланс	Формалізація = {формальні, неформальні} Складність дотримання = {потрібне витрачання ресурсів, самостійне дотримання і контроль} Ефективність підтримки = {на основі санкцій, самоорганізація, усвідомлення правил акторами} Ступень укорінення правил = {висока, середня, низька, відсутня} Справедливість правила = {задовольняє акторів, обмежує акторів, не відповідає вимогам}	
Ролі (org)	Виконувані ролі в рамках композиції *УПВ*-мереж Позиції акторів в межах ІСБ Обмеження на поведінку учасників ІСБ задані *РІВ*-простором	Визначають одну чи декілька прототипних функцій в роботі суб'єктів господарювання, вхідних до ієрархічно підпорядкованих *УПВ*-мереж. При цьому передбачається наявність ієрархії ролей (*r* підпорядкована *r'* : *subordinate_of (r, r'))*	З точки зору *УПВ*-мережі ролі можуть зв'язувати ситуації (*s*) чи види діяльності (*a*) з ресурсами (*r*), в аспекті їх використання – *use (s,r) або use(a,r);* споживання (*consume*); відпуску (*release*); виробництва (*produce*).
Цілі (goals)	Складові частини окремих цілей або відбиття дерев цілей	Обмеження на вузли дерев цілей або на відповідність цілей окремим акторам	*achieved(g, t)* – предикат співвідношення часу *t* досягнення цілі *g*
Виникнення події (occ)	Виклики середовища Реконфігурування *МУПВ* Перегляд системи обмежень Трансформаційні процеси Перегляд параметрів *ПРІВ*	Суб'єкт = {ініціатор, виконавець, одержувач} Об'єкт = {похідний, результуючий} Цілі = {детерміністського періоду, біфуркаційні} Дії = {виклик події, плин процесу, реакція на подію} Ролі = {перелік сценаріїв реагування на виклики}	Відбивають зв'язки з решотою елементів онтології: *has_goal (r, g)* – відповідність цілей та ролей; *has_process (r, a)* – процесів та цілей; *has_authority (r, ath)* – владне підпорядкування потрібне для ролі
Середовище (external)	Середовища окремого учасника інтегрованої цілісності Внутрішній ринок ІСБ як оточення для окремого актора	Перелік *{IO}*, що визначають обмеження на взаємодію з зовнішніми контрагентами (див. табл. 4.3) = = {ресурсні, виробничі, субконтрактні, дистрибуційні, Інформаційні, фінансові, маркетингово-конкурентні}	Визначення для окремих акторів в межах інтеграційних обмежень прав (*has_right (io, ao)*), обов'язків (*has_liability (io, ao)*) та відповідальності (*has_responsibility (io, ao)*)
Інститути (institute)	Базові інститути (див. табл. 3.2) Компліментарні інститути Неформальні інститути	Норми = {основні норми, норми підтримки, ритуни} Носії норм = {потенційні, реальні, зовнішні}	Вимога введення ролей (*role_requires (oa, r)*) та правил (*rule_requires (oa, p))* для окремих акторів (*oa*) у складі ІСБ
Ресурси (resource)	Примусу Спрямування уваги МУІР	Види = {матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні} Інтерес = {релевантні, компліментарні, поточні}	Специфікація ресурсів примусу та їх зв'язання з акторами (*commuitter(oa, r)*)

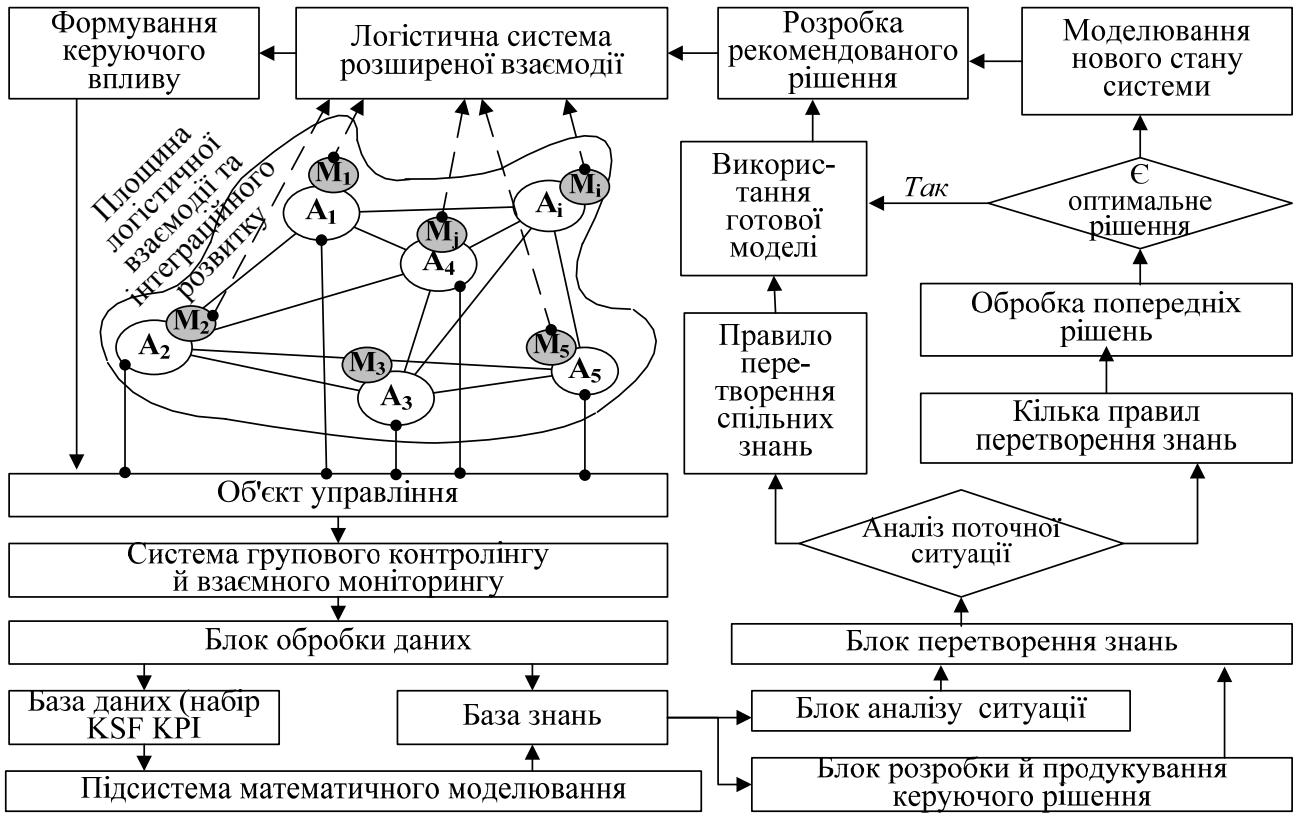
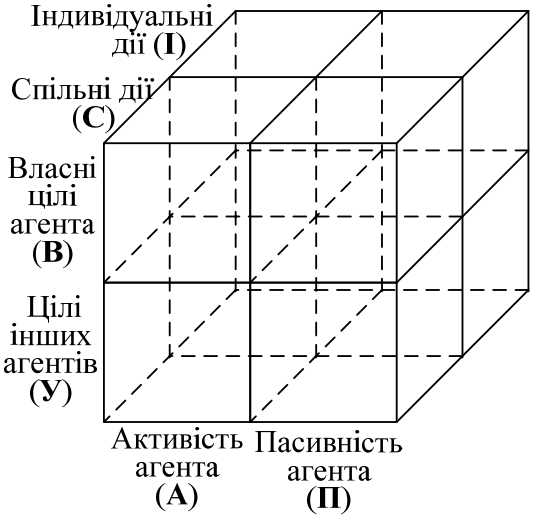


Рис. Л.2. Логіка управління знаннями в системі інтеграційного розвитку

Таблиця Л.7

Характеристики дуальної взаємодії агентів (на основі [432])

Характеристика взаємодії	Континуум взаємодії
АВС&АУІ – компромісна взаємодія через спроможність активного агента сприймати дії інших агентів або через формування спільної мети, яка дозволяє частково задовольнити інтереси обох агентів	
АУС – відносини співробітництва через спроможність агента до вироблення спільної стратегії з іншими агентами й переважної орієнтації на спільні дії	
ПВІ – стратегія ухилення, яка передбачає повне зречення від взаємодії	
ПВС& ПУІ – солідарність. Спільні дії не пов'язані з власною активністю агента і не спрямовані на формування спільних цілей	
ПУС – ситуація пристосування. Агент прагне адаптуватися до впливу, повністю відмовляючись від власних цілей і приймаючи вимоги іншого агента	
АВІ – взаємодія у межах принципу конкурентної раціональності, що може спричинити ситуацію конфронтації, майже до повної перемоги одного з агентів	

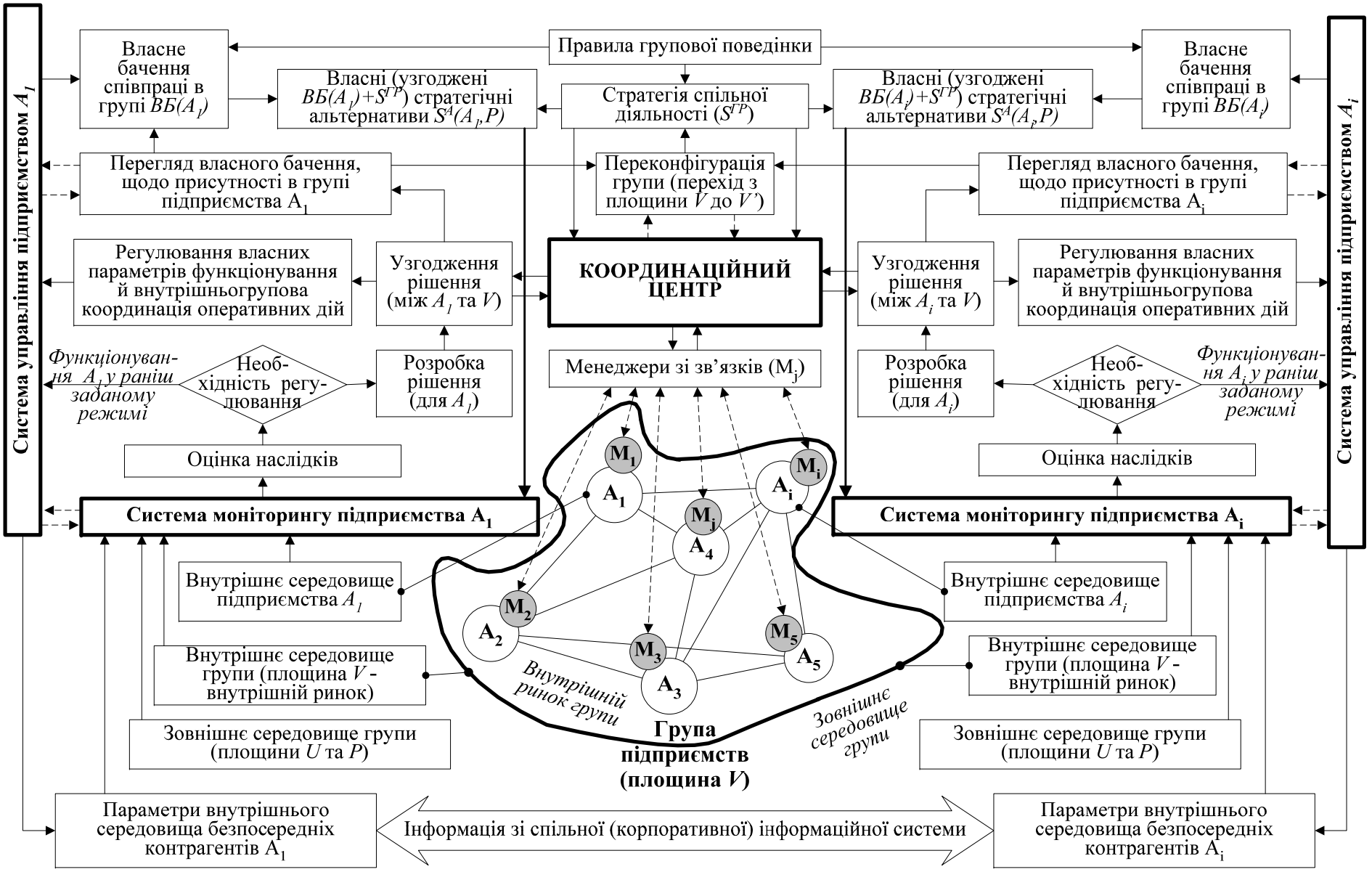


Рис. Л.3. Схема взаємного моніторингу підприємств групи (з централізацією управлінських функцій)

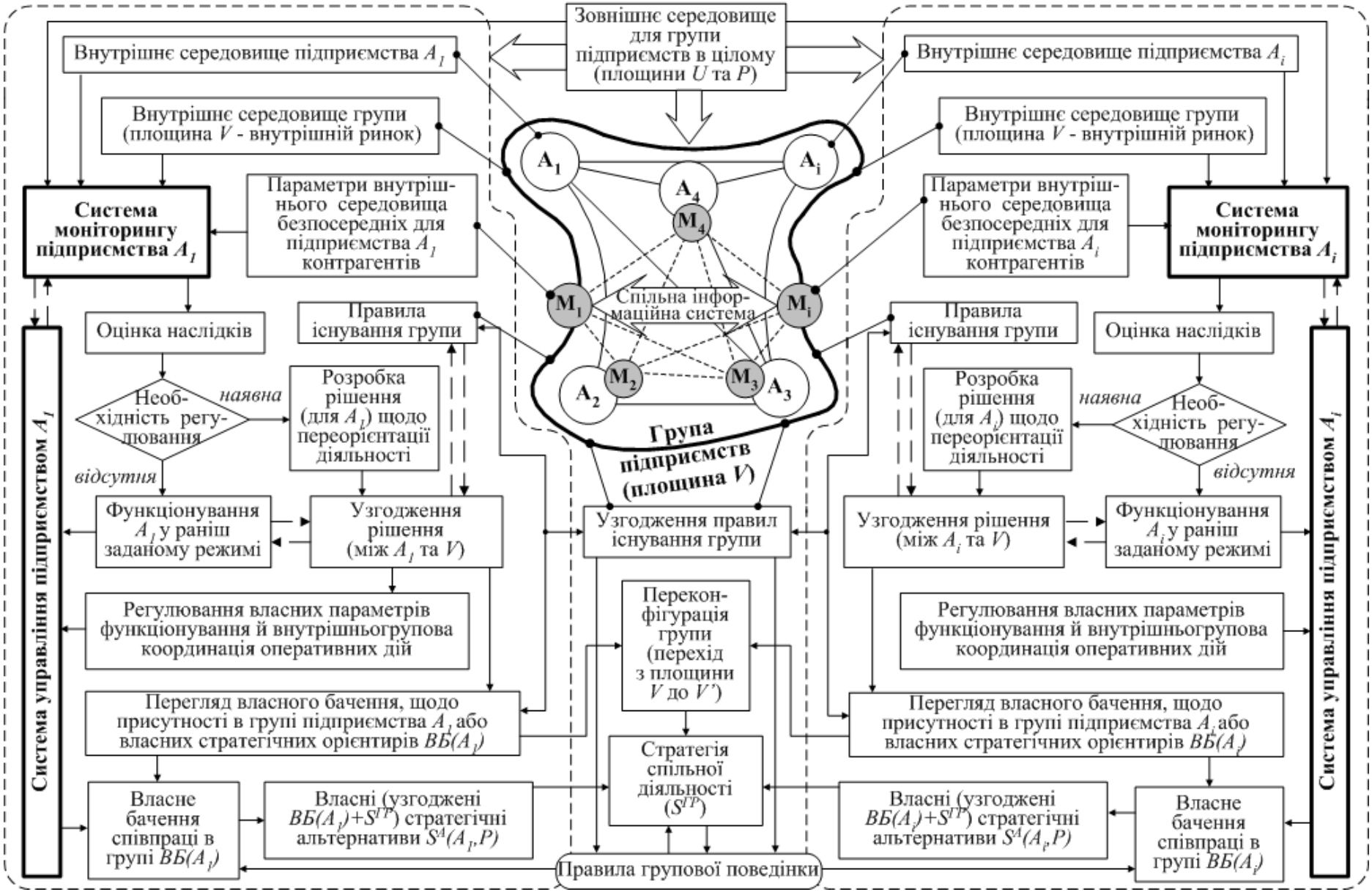


Рис. Л.4. Схема взаємного моніторингу підприємств групи (з децентралізацією управлінських функцій)

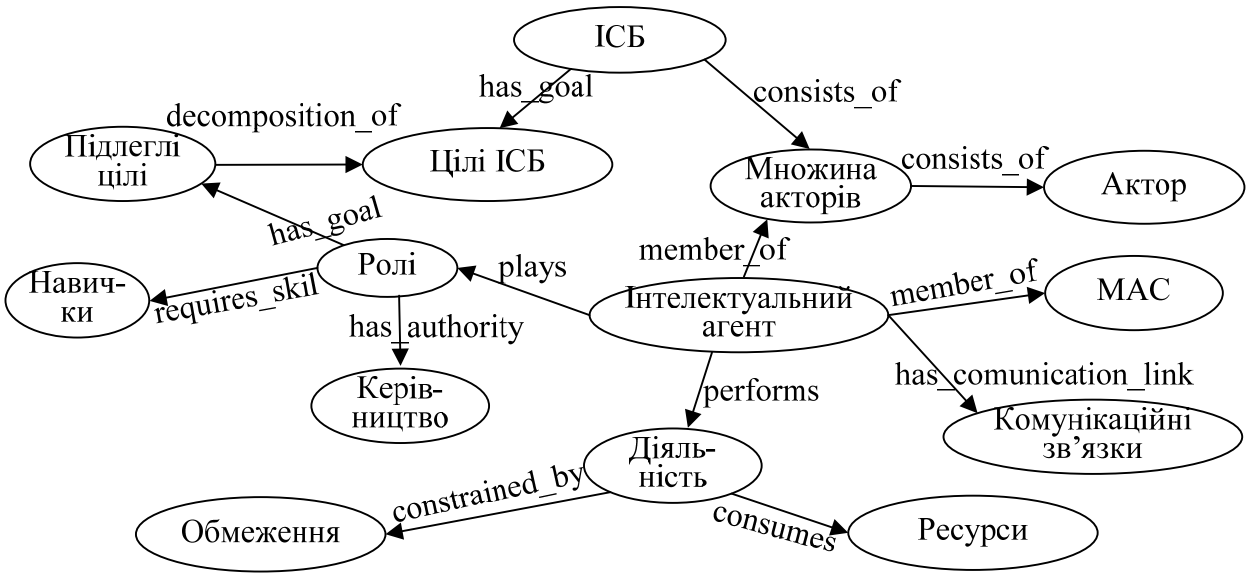


Рис. Л.5. Онтологічна структура інтегрованої цілісності [505, с. 10]

Рис. Л.6. Структура та специфікація знань агентів [83, с. 28]

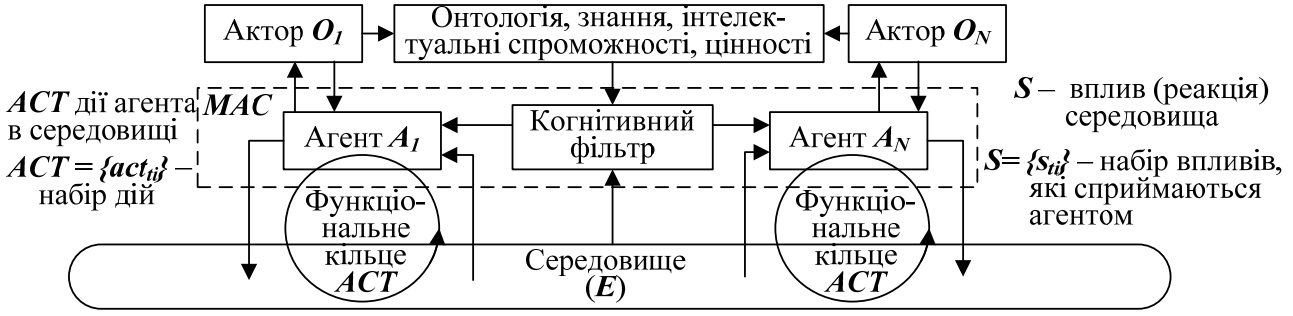
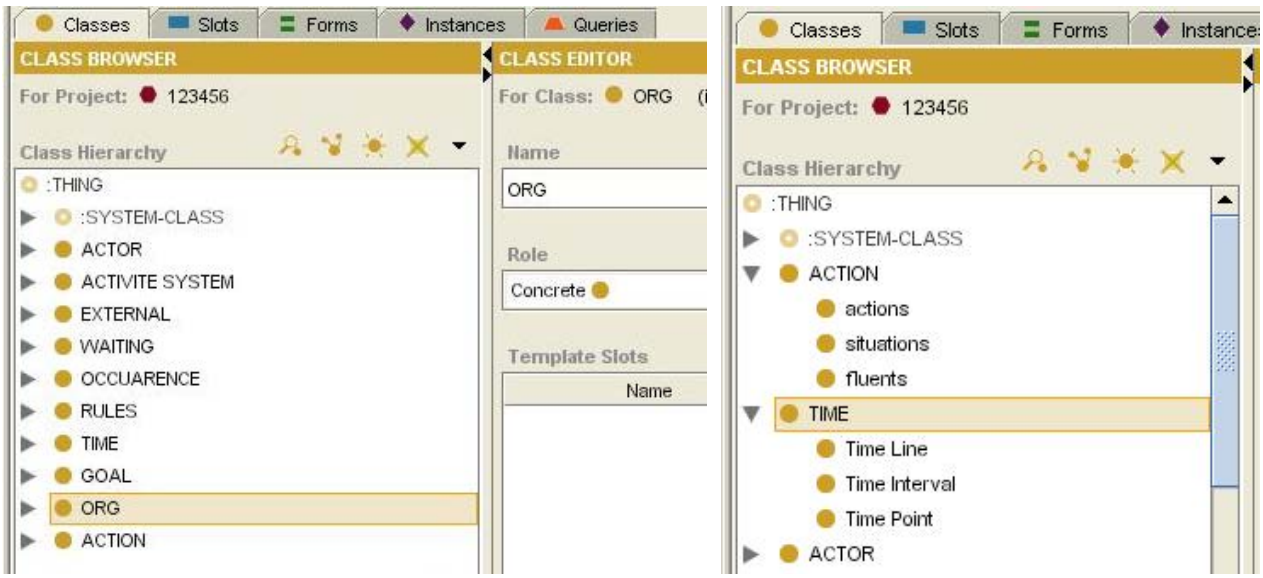


Рис. Л.7. Принципова схема формування МАС (на основі [38])



А) розкритя класів онтології Б) розкриття нащадків

Рис. Л.8. Розкриття онтології в системі Protégé

Змістовний блок М
ІМІТАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Таблиця М.1

Характеристика змінних, що використовуються у моделі розвитку інтеграційних взаємин в рамках виробничої логістики

Змінна	Характеристика
CIO	Ступінь жорсткості інтеграційних обмежень
CRP	Консолідований дохід (Consolidated Receipts)
IAC	Витрати на підтримку життєдіяльності ІСБ (Integration Activity Cost)
ARR	Відтік акумульованих ресурсів (Accumulater Reassures Result)
ARI	Притік акумульованих ресурсів (Accumulater Reassures Influx)
ICR	Зменшення рівня витрат на підтримку функціонування суб'єктів господарювання у пов'язаному становищі (Integration Cost Reduction)
ICI	Збільшення витрат (Integration Cost Increase) на підтримку наявності й життєдіяльності інтегрованої цілісності (перехід трансакційних витрат в витрати контролю)
IOR	Зменшення рівня жорсткості накладених інтеграційних обмежень (*{IO}* Reduction)
IOI	Збільшення рівня жорсткості накладених інтеграційних обмежень (*{IO}* Increase)
KNW	Наявність імпліцитного знання (Knowledge) у зовнішніх, по відношенню до інтегрованої структури бізнесу контрагентів, яких можна залучити до взаємодії у складі ІСБ
PKN	Залучене (сприйняте) знання суб'єктами господарювання з базового складу $\{A^b\}$ учасників ІСБ (Perceived Knowledge)
IFT	Затримка у обробці (фільтруванні) інформації про інновації та ресурси (Informatization Filtration Time), на підґрунті якої утворюватиметься інтегрована цілісність
ISP	Прибуток отриманий внаслідок утворення ІСБ та спільного ведення діяльності, раніш непов'язаними суб'єктами господарювання (Integrated Structure Profit). При значенні більшому за одиницю є перевага економії від накладення *{IO}* над витратами на підтримку *{IO}*
GNR	Чиста винагорода від ведення консолідованої діяльності (General Remuneration)
KPT	Час, впродовж якого подвоюються потужності з переробки інформації (Knowledge Perceived Time). Згідно з відомим законом Мура [241; 405], як правило, дорівнює 18
LRN	Навчання ІСБ на основі отриманих від залучених акторів знань (Learning). Моделюється як логістична функція, що відображає плин та швидкість відмови від взаємодії (чим нижче DKN, тим швидше значення CIO повертається до початкового рівня)
MUL	Рівень невизначеності ринкової поведінки (Market Uncertainty Level). Зростає в момент виникнення нового інноваційного імпліцитного знання. Моделюється функцією pulse
ALL	Ступень зв'язаності учасників партнерських відносин та рівень їх взаємної лояльності (Actors Loyality Level)
MPR	Відображає вартість угод зливань й поглинань по відношенню до певного учасника інтегрованої цілісності (Mergin Price). Передбачено, що відносна вартість такої угоди не залежить від ринкової вартості учасника
KNL	Втрата актуальності знань залучених до складу інтегрованої цілісності акторів (Knowledge Needing Less) через їх сприйняття рештою представників ІСБ
INV	Виникнення нових інноваційних розробок у контрагентів ІСБ (Innovation), які варто використовувати під час діяльності інтегрованої цілісності
KDF	Процес екстерналізації знання (Knowledge Diffusion). Перехід знання з прихованої форму у сприйняте учасниками інтегрованої цілісності
LNR	Спроможність ІСБ до навчання (Learning Rate) тобто до сприйняття нових знань
IDD	Затримка в ідентифікації потреби у нових знаннях (Innovate Diffusion Delay)
LCC	Параметр (Learning Curve Coefficient), що визначає форму логістичної функції *LRN* (зв'язок навчання та швидкості відмови від взаємодії)

CIO(t) = CIO(t - dt) + (IOI - IOR) * dt
INIT CIO = IOI
INFLOWS:
IOI = if(GNR>1) then (max(0,GNR*(GNR-1)/IFT)) else (0)
OUTFLOWS:
IOR = if(GNR <=1) and (CIO>0) then (max(0,CIO/IFT)) else (0)

CRP(t) = CRP(t - dt) + (ARI - ARN) * dt
INIT CRP = 1
INFLOWS:
ARI = 1+MUL*ALL
OUTFLOWS:
ARN = if(CRP<=1)then (1) else (IDD)

IAC(t) = IAC(t - dt) + (ICI - ICR) * dt
INIT IAC = 0
INFLOWS:
ICI = MPR*ALL*MUL
OUTFLOWS:
ICR = max(0,LRN*IAC)

DKN(t) = DKN(t - dt) + (KDF - KNL) * dt
INIT DKN = KNW
INFLOWS:
KDF = max(0,(KNW-DKN)/KPT)
OUTFLOWS:
KNL = max(0,DKN/KPT)

KNW(t) = KNW(t - dt) + (INV - KDF) * dt
INIT KNW = INV
INFLOWS:
INV = 1+CIO
OUTFLOWS:
KDF = max(0,(KNW-DKN)/KPT)

ALL = 5
GNR = CRP-IAC
IDD = DELAY(DKN,IFT/MPR)
IFT = 6
ISP = IOI-IOR

KPT = 18
LCC = LOGN(LNR)/LOGN(2)
LNR = 0.8
LRN = KNW^LCC
MPR = 3
MUL = pulse(INV,1,100)

Рис. М.1 Лістинг моделі поширення інтеграційних взаємин в середовищі iThink

Таблиця М.2

Характеристика змінних, що використовуються у моделі розширення інтеграційних взаємин зі споживачами в рамках партнерського маркетингу

Змінна	Характеристика
Елемент моделі – резервуари	
ПотКЛ	Потенційні клієнти, що можуть бути залучені до партнерської взаємодії, залежно від їх присутності та активності на ринку
ЛоКЛ	Наявність акторів, з якими встановлено партнерські відносини та які відбивають ознаки лояльної поведінки
ПерКЛ	Загальна клієнтська база після відбракування частини клієнтів та корегування на потенційні можливості щодо задоволення попиту
ВирБдж	Виробничій бюджет як відбиття портфелю замовлень (виконання угод відповідно до розкриття потенційних можливостей)
УГД	Кількість клієнтів, з якими почато переговори щодо укладання угод
ОПР	Реалізація виробничо-торгівельних операцій в рамках виконання угод з залученими у взаємодію суб'єктами господарювання
А	Актори залучені у взаємодію з метою задоволення споживчого попиту
ПТ А	Потенційні актори, що можуть бути залучені до ІСБ, після прийняття ними настанов *PIB*-простору (через навчання та адаптацію середовища)
ВД	Валовий дохід
R_МУ R_ФЗ R_УК R_РК R_ПР	Виділення ресурсу R на різні види робіт, такі як: МУ – робота безпосередньо МУІСБ; ФЗ – операції, пов'язані з формуванням замовлення; УК – операції, пов'язані з утриманням лояльного клієнта; РК – сукупність дій, потрібних для встановлення вимог та потреб конкретного клієнта; ПР – сукупність операцій, потрібних для дослідження й утримання попиту у конкретній СЗГ; ПУ – підготовка угоди; ВК – відбір клієнтів

Продовж. табл. М.2

Змінна	Характеристика
Елемент моделі – потоки	
БРК	Відбракування клієнтів (відмова у їх залученні до складу перспективних клієнтів)
ВідКЛ	Попередній відбір клієнтів відповідно до наявних на ринку
ЗЛ_А	Залучення акторів до складу ІСБ, для забезпечення максимально можливого задоволення споживчого попиту
ВДМ	Відмова клієнту через неможливість укладення угоди чи задоволення його потреб
ВД А	Відсів акторів, які не спроможні прийняти настанови *PIB*-простору
ПідУГД	Підготовка угод (зменшення відповідно до потенціалу ІСБ)
ГП	Виробництво готової продукції відповідно до потреб ринку
НЗам	Надходження замовлень
ВТКЛ	Втрата лояльних клієнтів
НДКЛ	Надходження лояльних клієнтів
ВідмУГД	Відмова в укладанні угод або їх расторгнення через втрату лояльності
ТрАкц	Здійснення трансакцій для реалізації укладених угод
Т_Під	Час на підготову актора до прийняття участі у ІСБ
РухКош	Надходження (рух) коштів від виконаних замовлень
ВБТ	Вибуття акторів зі складу інтегрованої цілісності
ЗR_ПР (MR_ПР)	Збільшення (зменшення) витрачання ресурсів на виконання роботи з означеного переліку їх видів (ПР, ВК, РК, ФЗ, УК)
Елемент моделі – змінні	
МУ_Т	Загальний обсяг управлінської роботи в одиницю часу *T*
ДУГД	Договірні умови постачання
Ч_БРК	Частка відбракованих на попередньому етапі клієнтів
Ч_ВідКЛ	Частка відбракування клієнтів
Ч_ВДМ	Частка клієнтів, попит яких ІСБ не спроможна задовольнити
ЧВ_ЛоКЛ	Частка втрат лояльних клієнтів
ЧR_МУ	Частка ресурсу R, виділеного на виконання конкретного виду робіт (ВК, РК, ФЗ, УК)
ЧR_ВК	Частка ресурсу R на роботу з відбору клієнтів
ЧR_ПУ	Частка ресурсу R на роботу з підготовки угоди
Ч_ВБТ	Частка акторів, що вилучаються зі складу ІСБ
МУ, ПР, РК, УК,	Встановлення важливості видів робіт, у разі відсутності необхідної кількості R. Дозволяє факторизувати розподіл ресурсів та встановлювати їх резервні й страхові запаси
ВідКЛ_Т	Відбракування клієнтів впродовж періоду *T* (квартал)
НА_Т	Навантаження на одного учасника інтеграційної взаємодії в період часу *T* (квартал)
МУ_ПТ	Вартісна оцінка потенціалу МУІСБ за певний проміжок часу
АА	Загальна кількість акторів, які орієнтовано на участь у ІСБ
ПЛПР	План приросту
ПідУГД_Т	Підготовлено угод за певний проміжок часу *T* (квартал)
R_ВК	Витрачання ресурсів на відбір клієнтів
R1_МУ	Ресурс на одиницю робіт з раніш встановленого їх переліку (МУ, ВК, РК, ФЗ, ПУ, УК)
R_ОК_Т	Ресурсів на обслуговування клієнтів за період часу Т
R_УК_Т	Ресурсів на утримання клієнтів за період часу Т
R_УК_Т	Ресурсів на виконання замовлень за період часу Т
R_ПУ	Витрачання ресурсів на підготовку угоди
R1_ПР	Витрачання ресурсів на формування одиниці пропозиції вартості споживачу
ПП	Потенційні можливості логістики постачання
RR	Зважена сума ресурсів на всі види робіт
ВЛ А	Вилучення актору зі складу ІСБ
R	Загальна кількість релевантного ресурсу (специфічний актив), який використовується як база для моделювання. Може відбиватися у вартісних, трудових або часових вимірниках
Елемент моделі – графічні функції	
ПОПТ	Відбиття загального попиту (активності ринку) на збільшення клієнтської бази ІСБ
ЧУТ	Частка успішних трансакцій
СрЦ	Середня ціна

ПотКЛ(t) = ПотКЛ(t - dt) + (ЗЛКЛ - ВідКЛ - БРК) * dt
INIT ПотКЛ = 100
INFLOWS:
ЗЛКЛ = ПОПТ
OUTFLOWS:
ВідКЛ = ВідКЛ_Т*(1-Ч_БРК)
БРК = ВідКЛ_Т*Ч_БРК

ПерКЛ(t) = ПерКЛ(t - dt) + (ВідКЛ - ПідУГД - ВДМ) * dt
INIT ПерКЛ = 580
INFLOWS:
ВідКЛ = ВідКЛ_Т*(1-Ч_БРК)
OUTFLOWS:
ПідУГД = ПідУГД_Т*(1-Ч_ВДМ)
ВДМ = ПідУГД_Т*Ч_ВДМ

ОПР(t) = ОПР(t - dt) + (ТрАкц - РухКощ) * dt
INIT ОПР = 0
INFLOWS:
ТрАкц = УГД*ЧУТ
OUTFLOWS:
РухКощ = ГП*СрЦ

УГД(t) = УГД(t - dt) + (ПідУГД - ВідмУГД - ТрАкц) * dt
INIT УГД = 480
INFLOWS:
ПідУГД = ПідУГД_Т*(1-Ч_ВДМ)
OUTFLOWS:
ВідмУГД = УГД*(1-ЧУТ)
ТрАкц = УГД*ЧУТ

ВД(t) = ВД(t - dt) + (РухКощ) * dt
INIT ВД = 0
INFLOWS:
РухКощ = ГП*СрЦ

ЛоКЛ(t) = ЛоКЛ(t - dt) + (НДКЛ - ВТКЛ) * dt
INIT ЛоКЛ = 725
INFLOWS:
НДКЛ = ВідКЛ*Ч_ВідКЛ
OUTFLOWS:
ВТКЛ = ЛоКЛ*ЧВ_ЛоКЛ

Ч_ВідКЛ = 0.3
ЧВ_ЛоКЛ = 0.25

R_УК(t) = R_УК(t - dt) + (ЗR_УК - MR_УК) * dt
INIT R_УК = (ПерКЛ+УГД)*R1_УК
INFLOWS:
ЗR_УК = (ПерКЛ+УГД)*R1_УК
OUTFLOWS:
MR_УК = R_УК_Т

R_ФЗ(t) = R_ФЗ(t - dt) + (ЗR_ФЗ - MR_ФЗ) * dt
INIT R_ФЗ = УГД*R1_ФЗ
INFLOWS:
ЗR_ФЗ = УГД*R1_ФЗ
OUTFLOWS:
MR_ФЗ = R_ВЗ_Т

ПідУГД_Т = R_ПУ/R1_ПУ
R1_ПР = ЧR_ПР*МУ_ПТ
R_ПУ = R1_ПР*ЧR_ПУ
R_ОК_Т = МУ_ПТ*ЧR_РК
R_УК_Т = ЧR_УК*МУ_ПТ
R_ВК = R1_ПР*ЧR_ВК
R_ВЗ_Т = МУ_ПТ*ЧR_ФЗ
МУ_Т = ЧR_МУ*МУ_ПТ
ЧR_ПУ = (ПерКЛ*R1_ПУ)/SUM((ПотКЛ*R1_ВК),(ПерКЛ*R1_ПУ))
ЧR_ВК = (ПотКЛ*R1_ВК)/SUM((ПотКЛ*R1_ВК),(ПерКЛ*R1_ПУ))
ВідКЛ_Т = R_ВК/R1_ВК

ВирБдж(t) = ВирБдж(t - dt) + (НЗам - ГП) * dt
INIT ВирБдж = 67
INFLOWS:
НЗам = ТрАкц
OUTFLOWS:
ГП = ПП*ДУГД

ДУГД = 10
ПП = 0.8

ПТ_А(t) = ПТ_А(t - dt) + (ЗЛ_А - Т_Під - ВД_А) * dt
INIT ПТ_А = 10
TRANSIT TIME = 1
INFLOW LIMIT = INF
CAPACITY = INF
INFLOWS:
ЗЛ_А = ВЛ_А+(ПЛПР*АА)
OUTFLOWS:
Т_Під = CONVEYOR OUTFLOW
ВД_А = LEAKAGE OUTFLOW
LEAKAGE FRACTION = 0.25
NO-LEAK ZONE = 0

A(t) = A(t - dt) + (Т_Під - ВБТ) * dt
INIT A = 30
INFLOWS:
Т_Під = CONVEYOR OUTFLOW
OUTFLOWS:
ВБТ = А*Ч_ВБТ

ПЛПР = 0
НА_Т = 50*0.75*4*3
МУ_ПТ = НА_Т*АА
АА = ПТ_А+А
Ч_ВБТ = 0.1
ВЛ_А = ВД_А+ВБТ

R_ПР(t) = R_ПР(t - dt) + (ЗR_ПР - MR_ПР) * dt
INIT R_ПР = (ПотКЛ*R1_ВК)+(ПерКЛ*R1_ПУ)
INFLOWS:
ЗR_ПР = (ЗЛКЛ*R1_ВК)+(ВідКЛ*R1_ПУ)
OUTFLOWS:
MR_ПР = (ВідКЛ_Т*R1_ВК)+(ПідУГД_Т*R1_ПУ)

R1_ПУ = 15.5

РК = 1; Ч_БРК = 0.4

R_РК(t) = R_РК(t - dt) + (ЗR_РК - MR_РК) * dt
INIT R_РК = ЛоКЛ*R1_РК
INFLOWS:
ЗR_РК = ЛоКЛ*R1_РК
OUTFLOWS:
MR_РК = R_ОК_Т

R_МУ(t) = R_МУ(t - dt) + (ЗR_МУ - MR_МУ) * dt
INIT R_МУ = (ПотКЛ+ПерКЛ+УГД+ОПР)*R1_МУ
INFLOWS:
ЗR_МУ = (ЗЛКЛ+ВідКЛ+ПідУГД+ТрАкц)*R1_МУ
OUTFLOWS:
MR_МУ = МУ_Т

R = SUM(R_МУ,R_ФЗ,R_УК,R_РК,R_ПР
ЧR_ПР = (R_ПР*ПР)/(RR+0.00001)
ЧR_УК = (R_УК*УК)/(RR+0.00001)
ЧR_ФЗ = (R_ФЗ*ФЗ)/(RR+0.00001)
ЧR_РК = (R_РК*РК)/(RR+0.00001)
ЧR_МУ = (R_МУ*МУ)/(RR+0.00001)

R1_МУ = 1
R1_УК = 7
R1_ФЗ = 9
R1_РК = 10
R1_ВК = 1

ПР = 1
МУ = 1
УК = 1
ФЗ = 1

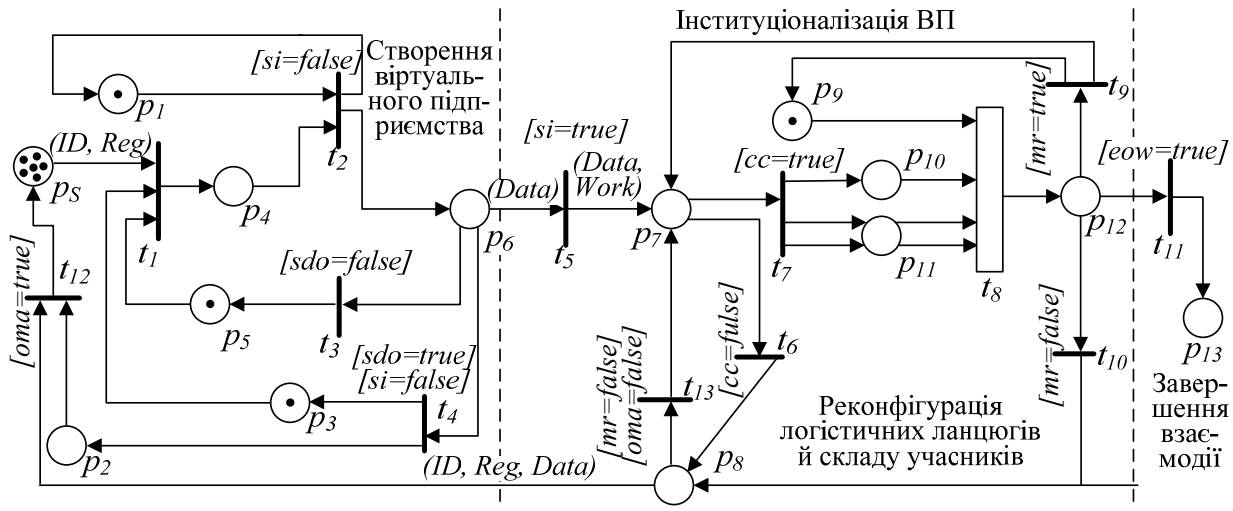
(1.00, 825), (2.00, 1025), (3.00, 1000), (4.00, 1200), (5.00, 1050), (6.00, 1100), (7.00, 875), (8.00, 975), (9.00, 900), (10.0, 1050), (11.0, 1050), (12.0, 1425), (13.0, 1500), (14.0, 1475), (15.0, 825), (16.0, 800), (17.0, 950), (18.0, 950), (19.0, 1050), (20.0, 1050), (21.0, 1050)

ЧУТ = GRAPH(ЧR_РК)
(0.00, 0.014), (0.0417, 0.171), (0.0833, 0.276), (0.125, 0.36), (0.167, 0.43), (0.208, 0.507), (0.25, 0.56), (0.292, 0.605), (0.333, 0.658), (0.375, 0.682), (0.417, 0.693), (0.458, 0.7), (0.5, 0.696)

СрЦ = GRAPH(ЧR_УК)
(0.05, 100), (0.075, 131), (0.1, 157), (0.125, 186), (0.15, 210), (0.175, 233), (0.2, 262), (0.225, 276), (0.25, 286), (0.275, 290), (0.3, 293), (0.325, 294), (0.35, 294)

RR = SUM((R_МУ*МУ),(R_ФЗ*ФЗ),(R_УК*УК),(R_РК*РК),(R_ПР*ПР))

Рис. М.2 Лістинг моделі поширення інтеграційних взаємин в середовищі iThink



COLOR Structure_initialization = boolean with true/false – відображення завершеності процесу створення ВП; *COLOR Structure_development_option = boolean* – характеризує переведення окремого учасника ВП до переліку потенційних членів, з якими можливе в майбутньому продовження співробітництва; COLOR *Option_member_added = boolean* – ініціалізація процесу залучення нового члена до складу ВП; *COLOR Control_concept = boolean* – вироблення внутрішніх правил взаємодії та концепцій контролю; *COLOR Manufactory_result = = boolean* – характеристика результатів взаємодії та виробничих процесів; *COLOR End_of_ work = boolean* – потреба у продовженні взаємодії;

COLOR ID_member = array of integer – ідентифікаційні номери учасників віртуального підприємства (ВП); *COLOR Rule_member = array of string* – опис внутрішніх правил функціонування та власного бачення участі в ВП окремого потенційного її члена;

COLOR Cooperation_type = array of integer with 1..5 – тип взаємодії між учасниками ВП. Відповідно до [253, с. 45] значення елементів моделюватиме співробітництво (1), взаємодію (2), суперництво (3), конкуренцію (4) та протиборство (5); *COLOR Waiting_balance = array of string* – модель перехресних очікувань кожного учасника ВП по відношенню до інших учасників (відповідно до [180, с.108] відображається у формі квадратної матриці, над діагоналлю якої моделюються очікування підприємства відносно решти учасників ВП; під діагоналлю – асиметричні очікування учасників ВП відносно інших членів);

*COLOR Reg = product Structure_initialization * Structure_development_option * Option_member_added* – узагальнена характеристика процесу реєстрації ВП;

*COLOR Work = product Control_ concept * Manufactory_result * End_of_ work;*

*COLOR ID = product ID_member * Rule_Member;*

*COLOR Data = product Cooperation_type * Waiting_balance.*

var (si, sdo, oma): Reg; var (idm, rm): ID;

var (cc, mr, eow): Work; var (ct, wb): Data.

В основу моделювання взаємодії агентів та інституціональної динамки ВП покладено пропозиції з [180, с. 107-118] щодо участі підприємств у системі взаємних очікувань зі стейкхолдерами. Безпосереднього "очікування" моделюється вигляді матриці *Waiting_balance* (M_{BO} з табл. 2.5).

Позиції

p_1, p_S – ВП може утворюватися різними способами, найпоширенішим з яких є створення структури за ініціативою якого-небудь великого підприємства. Ця ініціатива на рис. М.3 моделюється наявністю фішки в позиції p_1, а множина можливих учасників, з якими планується поширення взаємодії відображається набором фішок у позиції p_S. Активація переходу t_1 відбирає одного з потенційних учасників для оцінки можливості його включення до ВП;

p_2 – відбраковані з точки зору поточного моменту часу учасники ВП, з якими в майбутньому можливе встановлення взаємодії шляхом залучення до структури або заміни якого-небудь з поточних учасників;

p_3, p_5 – фішки у даних позиціях забезпечують ітераційний перегляд потенційних членів ВП та формування опціонів майбутнього співробітництва;

Рис. М.3. Моделювання інтеграційної взаємодії у віртуальному підприємстві (ВП)

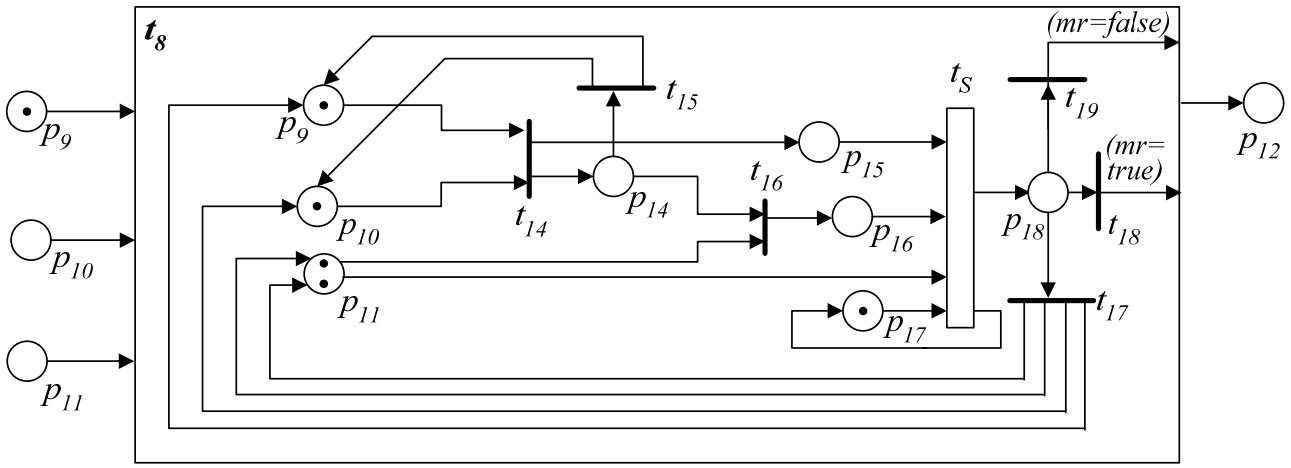
Позиції:

p_4 – проведення попереднього аналізу особливостей функціонування і цілей взаємодії відібраного учасника ВП;
p_6 – проміжний склад учасників ВП;
p_7 – розроблені для сформованої ВП правила взаємодії;
p_8 – оцінка необхідності реконфігурації складу учасників ВП;
p_9 – фішка свідчить про наявність потреб оточення в продукції, що виробляється учасниками ВП;
p_{10} – перелік правил, норм і рутин взаємодії учасників ВП;
p_{11} – організаційна та комунікативна структур ВП;
p_{12} – результати поточної діяльності ВП;
p_{13} – завершення роботи й ліквідація ВП

Переходи:

t_1 – відбір наступного потенційного учасника ВП;
t_2 – встановлення можливості та параметрів дуальної взаємодії відібраного учасника з головним підприємством;
t_3 – вибір наступного учасника;
t_4 – переведення учасника до складу потенційних членів;
t_5 – інституціоналізація ВП та формування внутрішніх правил взаємодії. У даному зв'язку можливе використання виділених у [478, с. 648-649] методів, за допомогою яких формуються або змінюються правила: вибір через результати аналізу; розробка правил як реакція на потік обставин; імітація й бенчмаркінг; евристичний перегляд і виключення неефективних правил. Можливе також використання зазначеного на рис. 3.6 переліку правил ($\{ПВ_i\}$). ІР у ВП також потребує здійснення інституціональних змін. Для цього у розроблену модель введено означені В.В. Радаєвим [373] етапи: обмін сигналами між зацікавленими сторонами (переходи t_1, t_2), практичні дії з конвергенції очікувань (t_5), постійне узгодження та підтримка обраних організаційних рутин. Зазначене узгодження буде моделюватися за допомогою переходу t_9 на кожному новому виробничому циклі (циклі взаємодії). При цьому в разі неможливості підтримки обраної динаміки, або виникнення конфліктів між учасниками ВП передбачає перегляд її складу з відібраних та збережених у p_2 потенційних членів. Такий перегляд ініціалізується спрацюванням переходу t_6. Безпосередньо процесом відбору керує перехід t_{12};
t_7 – переведення ВП у робочий режим;
t_8 – процес виробництва (цикл взаємодії);
t_{10} – ініціалізація процесу реконфігурації складу ВП через незадовільні результати її функціонування;
t_{11} – завершення існування ВП;
t_{13} – ініціалізація перегляду правил існування та $\{КК\}$ без проведення реконфігурації ВП.

Рис. М.3. Моделювання інтеграційної взаємодії у ВП (продовження)



У процесі взаємодії учасників ВП у кожному новому циклі відбувається формування стратегії, розробка консолідованого бюджету й правил ситуаційного управління.

Відповідно плин процесу взаємодії визначатиметься такими позиціями:

p_{14} – стратегія ВП представлена у формалізованому вигляді та адаптована до поточних потреб й умов взаємодії; p_{15} – проранжовані запити зовнішнього середовища;

p_{16} – консолідований бюджет ВП деталізований відповідно до складу її учасників;

p_{17} – множина учасників ВП, що послідовно долучаються до виробничого процесу й виконання логістичних операцій, що будуть моделюватися переходом t_S;

p_{18} – проміжні результати виконання логістичних операцій

та спрацюванням переходів:

t_{14} – розробка стратегії ВП;

t_{15} – оцінка відповідності стратегії запитам середовища та траєкторії інституціонального розвитку;

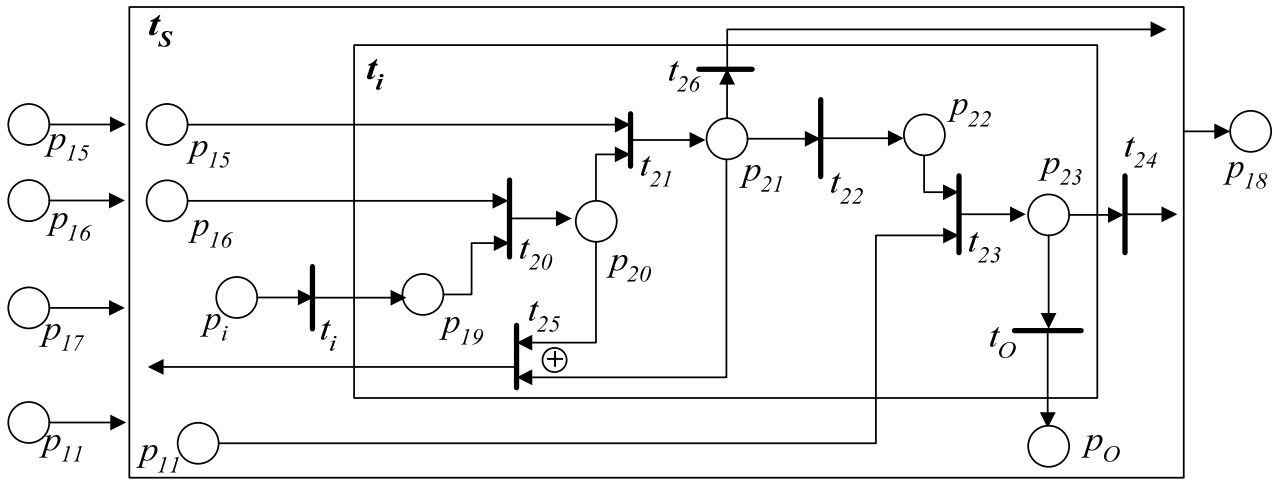
t_{16} – розробка консолідованого бюджету;

t_{17} – повторне проведення i-го циклу взаємодії у разі незначних відхилень планових показників, що не являють собою загрозу економічній безпеці ВП та не потребують зміни правил та рутин;

t_{18}, t_{19} – відповідно встановлення позитивної та негативної оцінки результатів циклу взаємодії.

t_S – орієнтовано на передачу інформації про результат реалізації накладеної на актора системи ролей ($\{РЛ(A(t))\}$) іншим учасникам ВП. Відповідно до даної схеми з позиції p_{17} послідовно відбирається i-й учасник ВП (передається до p_i та t_i), а результати його функціонування передаються до $i+1$ учасника (p_O та t_O).

Рис. М.4. Цикл взаємодії учасників віртуального підприємства (модель спрацювання переходу t_8, представленого на рис. М.3)



Позиції:

p_{19} – власне бачення присутності у ВП та виробнича програма окремого учасника ВП;
p_{20} – програма виробництва відповідно до потреб ВП;
p_{21} – оцінка відповідності власного бачення стратегії та інституціональної матриці;
p_{22} – результат функціонування *i*-го учасника ВП;
p_{23} – інформація про параметри та результати діяльності для наступного за ходом логістичного потоку учасника ВП

Переходи:

t_{20} – формування виробничої програми *i*-го учасника ВП на основі умов консолідації та власного бачення параметрів взаємодії;
t_{21} – оцінка відповідності запитів середовища виробничій програмі *i*-го учасника;
t_{22} – безпосередньо виробничий процес *i*-го учасника ВП;
t_{23} – розрахунок параметрів наступного комунікаційного циклу; t_{24} – завершення роботи з позитивним результатом;
t_{25} – ініціалізує повернення на попередній етап комунікації між елементами логістичного ланцюга ВП;
t_{26} – спрацювання переходу відображає неможливість подальшої співпраці у сформованих інституційних обмеженнях.

Рис. М.3. Модель виробничої функції віртуального підприємства (модель спрацювання переходу t_S як моделі перехресного моніторингу учасників віртуального підприємства)

Змістовний блок Н
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСФЕРТОМ ЗНАНЬ ТА КОМПЕТЕНЦІЙ

Таблиця Н.1

Комбінаційна характеристика симетричних об'єднань підприємств*

	Розвідники	Захисники	Аналізатори	Реактори
Розвідники	Створення стратегічних альянсів. Використання синергії взаємного навчання. Інноваційне співробітництво	Різноманіття та гнучкість інновацій обмежені захистом наявних знань. Дифузія за рахунок розвідки знань	Консолідоване використання знань прискорює процес їх отримання. СК → max, СП → max	Тимчасова співпраця можлива лише в розрізі цілей об'єднання при значному обмеженні взаємодії
Захисники	Перетік знань від відкритого партнера. Обмежена мобілізація знань і низька спроможність сприймати нові ідеї та досвід	Управління знаннями спрямоване на підтримуючі інновації. Переважає ієрархічні форма організації об'єднання	Підтримка обраних напрямків управління знаннями. Обмежена взаємодія, складність корпоративного управління знаннями	Майже відсутня інноваційна діяльність. Обмін лише явними та корінними знаннями
Аналізатори	Адаптація до умов середовища. Увагу зосереджено на отриманні нових знань від партнерів	Кожен партнер прагне отримати знання іншого та захистити власні	Створення альянсів для навчання та імітації знань інших учасників об'єднання суб'єктів господарювання	Стратегія охорони знань, досвіду та навичок. Обмежені компроміси. Обмін явним знанням
Реактори	Тимчасова співпраця можлива лише в розрізі цілей об'єднання при значному обмеженні взаємодії	Обмін знаннями лише типів *ЯК* та *ЯУ*. Майже відсутня інноваційна діяльність. СК → min, СП → min	Обмежені компроміси впровадження інновацій. Стратегія охорони знань, досвіду та навичок	Передача переважно явних знань. Відсутність дифузії інновацій. СК → min, СП → min

*– Варіанти відношення потенційних учасників ІСБ до дифузії компетенцій та знань докладно розглянуто у [407]. За таким підходом підприємства розподіляються на: розвідників (найбільшим чином зорієнтовані на ринок та виробляють максимальну кількість інновацій), захисників (домінування на вузькому ринку з обмеженим асортиментом продукції), аналізаторів (підтримка наявної спеціалізації та імітація наявних новацій) і реакторів (знаходяться в стані переходу від однієї стратегії до іншої)

Таблиця Н.2

Стратегічний профіль інноваційної політики ІСБ

$\{P_{1j}\}$ – форми ІСБ	P_{11} – ієрархічні об'єднання з участю в капіталі ($P_{11}=P_{1j} \setminus P_{12}$)			P_{12} – мережна взаємодія без участі в капіталі ($P_{12} = T_4, T_6, T_7, T_8$)	
$\{P_{2j}\}$ – час існування	P_{21} – тимчасове об'єднання	P_{22} – короткострокова співпраця		P_{23} – середньострокова співпраця	P_{24} – стратегічне утворення
$\{P_{3j}\}$ – тип інновацій	P_{31} – базові інновації		P_{32} – комбіновані (модифікуючі) інновації		P_{33} – проривні (радикальні) інновації
$\{P_{4j}\}$ – форми й види інновацій	P_{41} – технологічні або виробничі інновації (нова технологія)	P_{42} – продуктові інновації (нові товари або послуги)	P_{43} – маркетингові інновації (формування нових ринків)	P_{44} – організаційні інновації (нові організаційні форми)	P_{45} – фінансові інновації (нові схеми отримання ресурсів)
$\{P_{5j}\}$ – взаємне підсилення	P_{51} – петля взаємного підсилення відсутня		P_{52} – наявність петель взаємного підсилення (вироблення різнотипної продукції)		
$\{P_{6j}\}$ – типи відносин	P_{61} – співробітництво	P_{62} – взаємодія	P_{63} – суперництво	P_{64} – конкуренція	P_{65} – протидія
$\{P_{7j}\}$ – наявні опціони	P_{71} – опціони відсутні	P_{72} – опціон зростання	P_{73} – опціон завершення	P_{74} – опціон очікування	P_{75} – опціон навчання	P_{76} – опціон варіювання
$\{P_{8j}\}$ – отримання знань	P_{81} – розвідники	P_{82} – захисники	P_{83} – аналізатори	P_{84} – реактори	
$\{P_{9j}\}$ – специфічність знань	P_{91} – специфічні знання, що відповідають вимогам конкретного продукту		P_{92} – звичайні знання, які необхідні для вирішення різних задач		
$\{P_{10j}\}$ – складність знань	P_{101} – низька складність знань (корінні знання)	P_{102} – середня кількість і координація знань		P_{103} – висока складність, спільне вироблення знань	
$\{P_{11j}\}$ – тип знань	P_{111} – відкрите кодифіковане знання	P_{112} – патенти, ліцензії, ноу-хау	P_{113} – приховане, але відоме знання	P_{114} – майже не відчутні знання	
$\{P_{12j}\}$ – дифузія навчання	P_{121} – за допомогою контенту	P_{122} – за допомогою партнера	P_{123} – шляхом управління альянсом	P_{124} – соціальною мережею	

Таблиця Н.3

Характеристика еталонних стратегій і механізмів впровадження інновацій*

Морфологічна комбінація	Характеристики стратегії	Базові елементи		
$P_{11}P_{24}P_{52}P_{61}UP_{62}P_{81}P_{91}P_{124}$	Створення стратегічних альянсів чи горизонтальних холдингів. Синергія взаємного навчання. Інноваційне співробітництво	$S_1S_6S_5$	I_1I_4	$U\{M\}$
$P_{12}P_{22}P_{52}P_{61}UP_{62}P_{81}P_{91}P_{123}$		$S_2S_5S_6$	I_3I_4	$U\{M\}$
$P_{12}P_{22}UP_{23}P_{51}P_{61}P_{81}P_{92}P_{121}$		S_2S_3	I_3I_5	$U\{M\}$
$P_{11}P_{31}P_{51}P_{61}UP_{62}P_{81}P_{91}P_{123}$	Управління знанням спрямоване на підтримуючі інновації. Переважає ієрархічна форма організації об'єднання	$S_1S_6S_5$	I_1I_3	$M_2M_6M_7$
$P_{12}P_{22}UP_{23}P_{51}P_{61}P_{81}P_{92}P_{121}$		S_2S_1	I_3I_4	$M_2M_6M_7$
$P_{11}P_{22}UP_{23}P_{51}P_{61}P_{82}P_{92}P_{124}$		$S_1S_3S_5$	I_1I_5	$M_2M_6M_7$
$P_{12}P_{23}P_{31}P_{72}P_{83}P_{91}P_{101}P_{111}$	Створення альянсів за для навчання та імітації знань інших учасників ІСБ	$S_2S_3S_5$	I_3I_4	$U\{M\}$
$P_{12}P_{24}P_{32}P_{74}P_{83}P_{92}P_{101}P_{112}$		S_2S_5	I_3I_5	$U\{M\}$
$P_{12}P_{21}P_{31}P_{51}P_{84}P_{91}P_{111}P_{121}$	Передача переважно явних знань. Відсутність дифузії інновацій	$S_2S_3S_5$	I_3I_4	M_3M_7
$P_{12}P_{22}P_{31}P_{51}P_{84}P_{91}P_{112}P_{122}$		$S_1S_2S_6$	I_1I_3	M_3M_7
$P_{11}P_{23}P_{31}P_{51}P_{81}P_{91}P_{102}P_{112}$	Перетік знань від відкритого партнера. Обмежена мобілізація знань і низька спроможність сприймати нові ідеї та досвід	$S_3S_4S_6$	I_1I_5	$U\{M\}$
$P_{11}P_{24}P_{31}P_{51}P_{82}P_{92}P_{102}P_{113}$		$S_2S_3S_4$	I_1I_3	$U\{M\}$
$P_{12}P_{22}P_{31}P_{51}P_{81}UP_{82}P_{91}P_{111}$		$S_2S_5S_6$	I_3I_4	$U\{M\}$

Продовження табл. Н.3

Морфологічна комбінація	Характеристики стратегії	Базові елементи		
$P_{12}P_{21}P_{32}P_{41}P_{81}UP_{83}P_{102}P_{123}$	Спільне використання знань прискорює процес отримання інноваційного продукту	$S_1S_4S_6$	I_3I_4	$M_5M_9M_{12}$
$P_{12}P_{21}P_{32}P_{41}P_{82}UP_{83}P_{103}P_{124}$		$S_2S_3S_5$	I_3I_5	$M_5M_9M_{12}$
$P_{11}P_{63}P_{72}P_{81}UP_{84}P_{92}P_{101}P_{111}$	Тимчасова співпраця можлива лише в розрізі цілей об'єднання при значному обмеженні взаємодії	$S_1S_4S_6$	I_1I_3	$U\{M\}$
$P_{12}P_{64}P_{73}P_{82}UP_{84}P_{92}P_{102}P_{111}$		S_2S_4S	I_3I_4	$U\{M\}$
$P_{12}P_{64}P_{74}P_{83}UP_{84}P_{92}P_{102}P_{111}$		S_2S_4S	I_3I_4	$U\{M\}$
$P_{12}P_{31}P_{64}P_{76}P_{82}P_{91}P_{101}P_{121}$	Майже відсутня інноваційна діяльність. Обмін явними та корінними знаннями	S_2S_4S	I_3I_5	$M_1M_2M_{11}$
$P_{12}P_{31}P_{65}P_{76}P_{83}P_{91}P_{101}P_{121}$		S_2S_4S	I_3I_4	$M_1M_2M_{11}$
$P_{12}P_{32}P_{63}P_{75}P_{82}P_{91}P_{102}P_{121}$	Гнучкість інновацій обмежена захистом знань. Дифузія завдяки розвідці знань	S_2S_4S	I_3I_5	$U\{M\}$
$P_{12}P_{32}P_{63}P_{75}P_{84}P_{91}P_{102}P_{121}$		$S_2S_5S_6$	I_3I_5	$U\{M\}$
$P_{12}P_{22}P_{32}P_{52}P_{81}UP_{83}P_{91}P_{104}$	Адаптація до середовища. Увага переважно на отриманні нових знань від партнерів	$S_2S_3S_6$	I_3I_4	$M_{11}M_{12}$
$P_{12}P_{23}P_{33}P_{52}P_{81}UP_{83}P_{91}P_{104}$		$S_2S_4S_6$	I_3I_4	$M_{11}M_{12}$
$P_{11}P_{22}P_{63}P_{74}P_{83}UP_{84}P_{101}P_{111}$	Обмежені компроміси впровадження інновацій. Стратегія охорони знань, досвіду та навичок. Обмін явним знанням	$S_1S_4S_5$	I_1I_3	$\neg M_4UM_5$
$P_{11}P_{23}P_{63}P_{74}P_{83}UP_{84}P_{101}P_{111}$		$S_1S_4S_5$	I_1I_5	$\neg M_4UM_5$
$P_{12}P_{22}P_{63}P_{74}P_{83}UP_{84}P_{101}P_{111}$		$S_2S_4S_5$	I_3I_5	$\neg M_4UM_5$

* – Орієнтуючись на комбінацію елементів профілю з табл. Н.2 в зону дії МУІР вводиться множина базових стратегічних альтернатив *{S}*, до якої відносятся:
S_1 – самостійне вироблення знань і відповідних інноваційних розробок;
S_2 – залучення нових членів до об'єднання;
S_3 – придбання необхідних інноваційних набутків;
S_4 – відкладення розробки продукції (опціон завершення);
S_5 – входження окремого члена ІСБ до іншої групи;
S_6 – утворення нової структури (повне поглинання).

** – МУІСБ в свою чергу оперує вибором методів управління перетиком інноваційних знань *{M}*:
M_1 – інтернаціоналізація знання (процес перетворення $П \rightarrow Я$);
M_2 – створення онтологій (формування предметних областей, об'єктів управління та відносин між ними);
M_3 – комбінація знань (поєднання різних знань за для отримання нових знань, тобто $f:KUY \rightarrow I$);
M_4 – проведення взаємного навчання за для поширення процесів дифузії знань;
M_5 – створення спіралі знань (поширення неявних знань між усіма наявними в об'єднанні системами);
M_6 – створення корпоративних університетів;
M_7 – об'єктивізація знань (перетворення неявних активів у власний капітал);
M_8 – оренда знань та послугами консалтингових фірм;
M_9 – мотиваційні механізми;
M_{10} – коучинг;
M_{11} – розвідка знань;
M_{12} – візуалізація знань;
M_{13} – придбання знань (у разі явних знань передбачає закупівлю нематеріальних активів, а в разі прихованих – залучення до складу об'єднання нових членів, які мають досвід та знання);
M_{14} – бенчмаркінг (нетривіальний витяг потенційно корисної інформації з наявних даних).

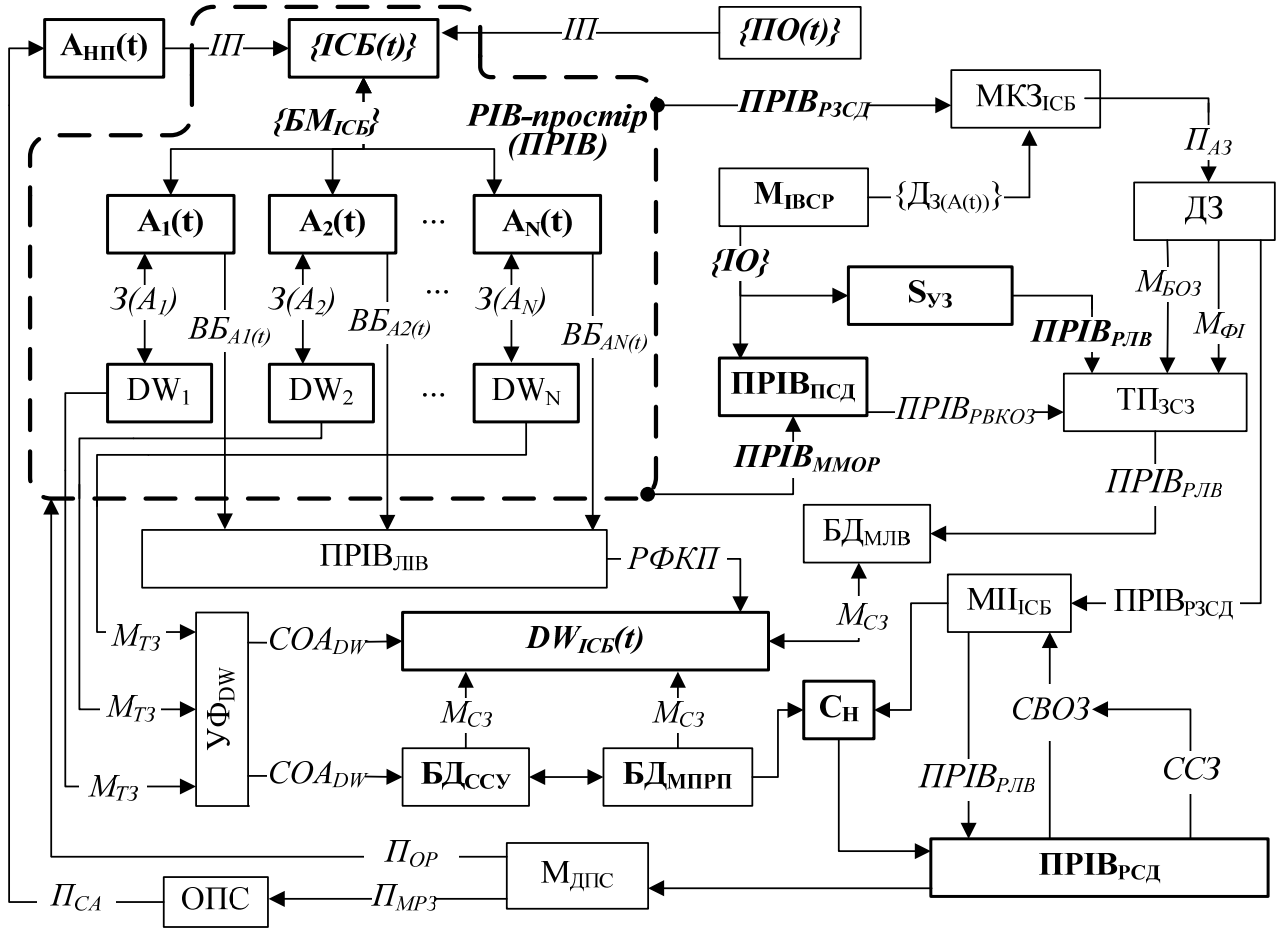
*** – Формування інноваційної політики повинно враховувати весь спектр наявних е вхідних до *PIB*-простору акторів організаційних рутин. Отже, у разі утворення ІСБ, окрім, безперечно, важливих економічних параметрів, в процесі розробки інноваційної політики слід враховувати можливість інтеграції наявних у учасників об'єднання організаційних рутин та орієнтованість на захист власних інтересів. Ефективність інноваційної роботи підпорядковується множині способів формування стабільних інститутів *{I}*, які будуть основою проведення трансформаційних процесів та інституціональних змін. Вона складається з:
$\{I_1\}$ – нав'язування наборів і правил відносин домінуючими акторами;
$\{I_2\}$ – встановлення інститутів зовнішніми силами або найближчими контрагентами;
$\{I_3\}$ – формування правил на основі створення політичної коаліції;
$\{I_4\}$ – самоорганізація інститутів;
$\{I_5\}$ – доручення встановлення інститутів найбільш кваліфікованим акторам.

Таблиця Н.4

Фрагмент ситуаційної бази знань оцінювання можливості й доречності інтеграційного розвитку

Тип			Характеристика ситуації	Форма комунікацій	Прогнозна ситуація й плин взаємодії
1	$П_{В}О_{Р}В_{П}$ $П_{В}О_{Р}В_{П}$	&	Створення мережних структур. Використання синергії взаємного навчання. Інноваційне співробітництво	Кооперація й узгодження дій. Вільний обмін явною й прихованою профільною інформацією	Перетікання знань від відкритого партнера. Різноманітність і гнучкість інновацій із захистом наявних знань. Дифузія завдяки розвідці знань
	$П_{В}О_{Р}В_{П}$ $П_{С}О_{З}В_{П}$	&			
	$П_{С}О_{Р}В_{П}$ $П_{С}О_{Р}В_{П}$	&			
	$П_{С}О_{З}В_{П}$ $П_{С}О_{Р}В_{П}$	&			
2	$П_{В}О_{А}В_{С}$ $П_{В}О_{А}В_{С}$	&	Створення альянсів для навчання й імітації знань. Обмін даними з високим рівнем доступу	Спільні довірчі дії й необмежене використання спільно отриманих результатів інновацій	Обмежені компроміси впровадження інновацій. Незначна складність корпоративного управління знаннями в обраних напрямках
	$П_{С}О_{А}В_{С}$ $П_{С}О_{А}В_{С}$	&			
	$П_{С}О_{Т}В_{С}$ $П_{С}О_{А}В_{С}$	&			
	$П_{В}О_{А}В_{П}$ $П_{В}О_{Т}В_{П}$	&			
…	…		…	…	…
17	$П_{С}О_{Т}В_{К}$ $П_{С}О_{Р}В_{К}$	&	Адаптація до умов середовища. Партнери прагнуть знань інших при захисті власних інноваційних здобутків	Антагоністична боротьба за більш зручні умови й залучення дешевих ресурсів й компетенцій	Тимчасове співробітництво можливе лише в розрізі узгоджених цілей ІСБ при значному обмеженні взаємодії. Обмін лише явним знанням
	$П_{С}О_{З}В_{К}$ $П_{Н}О_{Р}В_{К}$	&			
	$П_{Н}О_{А}В_{К}$ $П_{С}О_{З}В_{К}$	&			
	$П_{Н}О_{Т}В_{П}$ $П_{С}О_{А}В_{П}$	&			
18	$П_{В}О_{З}В_{К}$ $П_{Н}О_{А}В_{К}$	&	Домінуюче становище ініціатора в поєднанні з його захисними позиціями обгрунтовує застосування влади	Нав’язування мереж домінуючим актором. Підпорядковані актори отримують лише частину знань	Перетікання явного кодиікованого знання від підлеглих членів. Можливе поглинання окремих акторів для залучення додаткових ключових компетенцій
	$П_{В}О_{З}В_{К}$ $П_{Н}О_{З}В_{К}$	&			
	$П_{В}О_{З}В_{К}$ $П_{Н}О_{Р}В_{К}$	&			
	$П_{В}О_{З}В_{К}$ $П_{Н}О_{Т}В_{К}$	&			

Тип			Характеристика ситуації	Форма комунікацій	Прогнозна ситуація й доцільність взаємодії
3	$П_{Н}О_{З}В_{С}$ $П_{Н}О_{З}В_{С}$	&	Інтеграційне об’єднання малих підприємств, без явного домінуючого актора, в умовах ринку досконалої конкуренції	Використання синергії взаємного навчання на основі позитивних зворотних зв’язків	Управління знанням орієнтоване на підтримуючі інновації. Спільне створення цінності й формування мереж обміну досвідом
	$П_{Н}О_{А}В_{С}$ $П_{Н}О_{А}В_{С}$	&			
	$П_{Н}О_{З}В_{П}$ $П_{Н}О_{З}В_{П}$	&			
	$П_{Н}О_{А}В_{П}$ $П_{Н}О_{А}В_{П}$	&			
4	$П_{В}О_{А}В_{П}$ $П_{В}О_{З}В_{П}$	&	Кожен партнер в процесі розробки інноваційного продукту прагне захистити власні знання й отримати досвід іншого партнера	Створення системи інформаційної підтримки стратегічного партнерства гібридних форм інтеграції	Однаковий інноваційний потенціал акторів може викликати як більш жорсткий ступінь інтеграцій, так і припинення взаємодії через кінець терміну угод
	$П_{С}О_{А}В_{С}$ $П_{С}О_{З}В_{С}$	&			
	$П_{Н}О_{А}В_{П}$ $П_{Н}О_{З}В_{П}$	&			
	$П_{С}О_{А}В_{С}$ $П_{С}О_{З}В_{С}$	&			
…	…		…	…	…
19	$П_{В}О_{А}В_{К}$ $П_{В}О_{А}В_{К}$	&	Конкурентні квазіінтеграційні відносини, орієнтовані на вирішення спільної проблеми або продукування однакових інноваційних виробів	Інформаційний обмін у межах перетікання формальної профільної інформації, потрібної для взаємин	Припинення існування інтегрованої структури після продукування інновації. Можливе продовження співпраці в більш жорсткій формі інтеграції
	$П_{С}О_{А}В_{К}$ $П_{С}О_{А}В_{К}$	&			
	$П_{С}О_{Т}В_{К}$ $П_{С}О_{А}В_{К}$	&			
	$П_{В}О_{А}В_{К}$ $П_{В}О_{Т}В_{К}$	&			
20	$П_{С}О_{З}В_{К}$ $П_{С}О_{Т}В_{К}$	&	Конкурентно-коопераційні відносини акторів з однаковим інноваційним потенціалом, які перебувають у пастці активної інертності	Обмін обмежений завданням підтримки економічної безпеки. Можлива ситуація промислового шпигунства	Інноваційні перетворення спрямовуються на створення клубних благ, а використання отриманих здобутків обмежується границями ІСБ
	$П_{С}О_{Т}В_{К}$ $П_{С}О_{Т}В_{К}$	&			
	$П_{Н}О_{Т}В_{К}$ $П_{Н}О_{Т}В_{К}$	&			
	$П_{С}О_{Т}В_{К}$ $П_{Н}О_{З}В_{К}$	&			



Умовні позначки:

КСУЗ – комплексна система управління знанням;
ІП – ідентифікації потреб (*ІП*);
$А_{НП}$ – відокремлені суб'єкти господарювання, які знаходяться у непов'язаному становищі;
{ПО(t)} – поток обставин, який спричиняє створення інтегрованої корпоративної структури (ІСБ);
ПРІВ – формування простору рекурентної інституціоналізації взаємодії (*РІВ*-простру) через обмін ресурсами знань окремими акторами. Як додаткова умова передбачається, що кожен актор (А) має власне середовище знань, утворене у вигляді темпоральних баз даних (DW);
$DW_{ІСБ}$ – корпоративна темпоральна база знань ($DW_{ІСБ} = U\{DW\}$), завданням формування якої є сприяння збільшенню швидкості спільних взаємодій або зниження витрат завдяки полегшенню процедури використання знань та сприянню впровадженню інновацій, створенню нових продуктів і послуг на основі більш ефективного обміну знаннями між учасниками ІСБ;
$УФ_{DW}$ – узгодження форматів різних DW в процесі ОУІР (дії МУІР);
$СОА_{DW}$ – розробка стандартів обліково-аналітичного забезпечення процесу;
РФКП – регламентування функціонування корпоративної пам'яті;
$М_{СЗ}$ – створенням матчингової системи запитів;.
$ТП_{ЗСЗ}$ – технологічна платформа застосування знань;
$БД_{ССУ}$ – формування бази даних сценаріїв ситуаційного управління;
$БД_{МПРП}$ – формування бази даних моделей прогнозування розвитку подій;
$БД_{МЛВ}$ – формування бази даних механізмів логічного висновку;
$ПРІВ_{РЗСД}$ – регламенти здійснення спільної діяльності;
$ПРІВ_{РЛВ}$ – регламенти системи управління знанням;
$С_Н$ – синергії від взаємодії окремих елементів та їх знань

Рис. Н.1. Організація управління інтеграційним розвитком як управління консолідацією ресурсів знань

$М_{ІВСР}$ – механізм ідентифікації особливостей інтеграційної взаємодії на стратегічному й процесному рівнях БМ – узгодження параметрів бізнес-моделі (БМ);

{ІО} – інтеграційні обмеження в межах встановлених цільових орієнтирів для кожного учасника ІСБ.

$ПРІВ_{ММОР}$ – неформальні норми *РІВ*-простору (елемент) – визначення ментальних моделей, організаційних рутин, управлінських стереотипів, що в сукупності являтимуть корпоративну культуру та відображуватимуть сутність середовища обміну знанням;

$ПРІВ_{ПСД}$ – введені до КСУЗ правила спільної діяльності, які повинні базуватися на $ПРІВ_{ЛІВ}$;

$ПРІВ_{ЛІВ}$ – логіка інтеграційної взаємодії;

$ПРІВ_{РВКОЗ}$ – внутрішня культура обміну знаннями;

$ПРІВ_{РСД}$ – політика реалізації результатів спільної діяльності;

$S_{УЗ}$ – стратегія управління знанням. Провадження $S_{УЗ}$ потребує визначення $\{Д_{З(А(t))}\}$ *й* $МКЗ_{ІСБ.}$

$\{Д_{З(А(t))}\}$ – джерела знань та місця їх розташування;

$МКЗ_{ІСБ}$ – моделі ключових знань учасників інтегрованої корпоративної структури

$ВБ_{А(t)}$ – узгодження власного бачення щодо присутності кожного окремого учасника ІСБ з $DW_{ІСБ}$.

$МІ_{ІСБ}$ – мережна інноваційна інфраструктури. Потрібна з оглядом на наявність проблеми витоку знань (бажано, щоб увага кожного з акторів у складі ІСБ зосереджувалася на одержанні знань від решти суб'єктів господарювання, а не на захисті власних);

{СВОЗ}– середовище обміну знанням;

{ССЗ} – створення створення зв'язків;

$\{М_{ФІ}\}$ – механізми фільтрації інформації

$\{М_{БОЗ}\}$– механізми оновлення знань;

$М_{ТЗ}$ – моделі трансформації знань учасників ІСБ;

$П_{АЗ}$ – процедури аудиту знань ;

$М_{ДПС}$ – механізмів динамічного перегляду складу учасників ІКС (в рамках $ПРІВ_{РСД}$);

$П_{ОР}$ – перегляд організаційних рутин;

$П_{МРЗ}$ – перегляд місць розташування знань;

$П_{СА}$ – перегляд складу акторів;

ОПС – опціони продовження співробітництва в межах настанов *РІВ*-простору.

Рис. Н.1. Організація управління інтеграційним розвитком (продовження)

Рис. Н.2. Протиріччя в організації управління знаннями

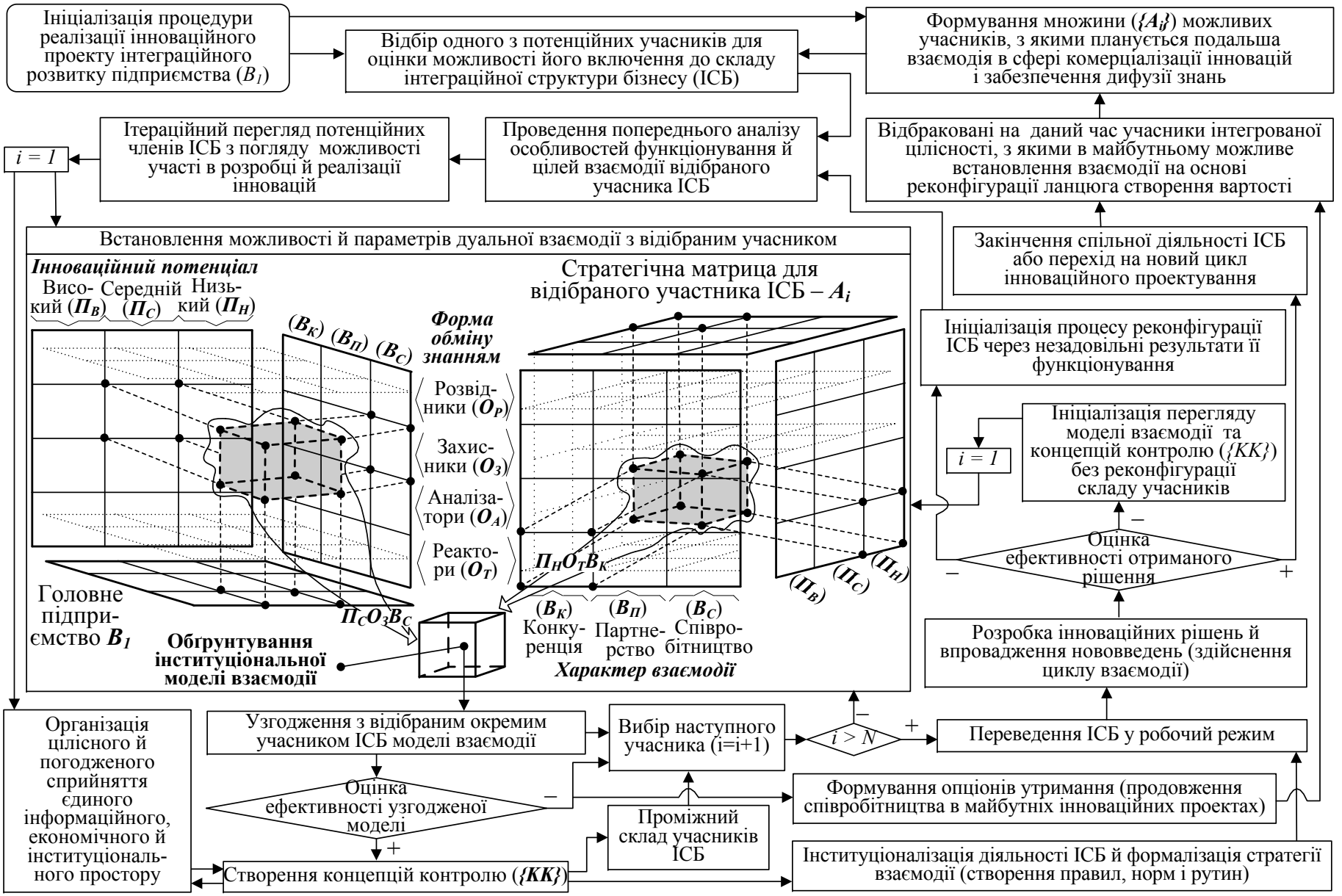


Рис. Н.3. Схема інтеграційного процесу інституціоналізації інноваційного проекту (оприлюднено у [140, с. 83])

Змістовний блок О

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СУБКОНТРАКТНИМИ ВІДОСИНАМИ ІНТЕГРОВАНИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

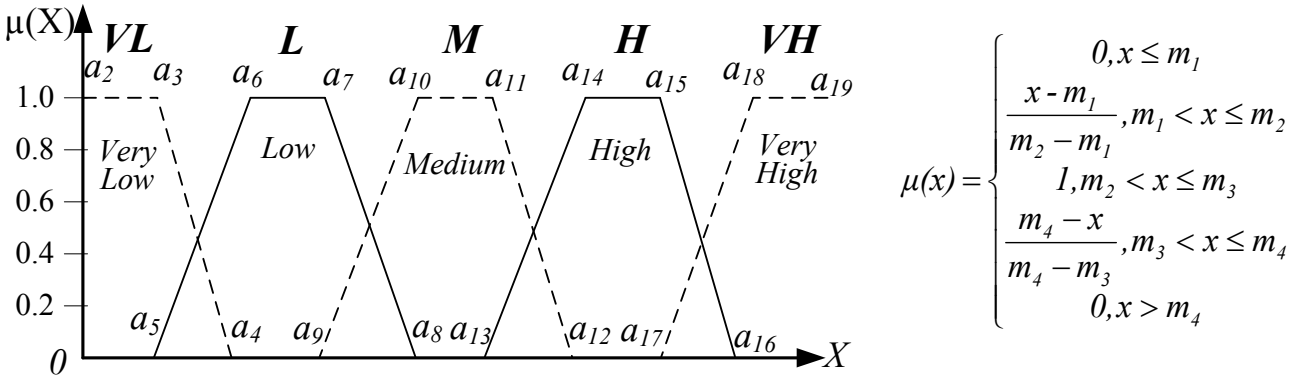


Рис. О.1. Модель розрахунку нечіткого числа

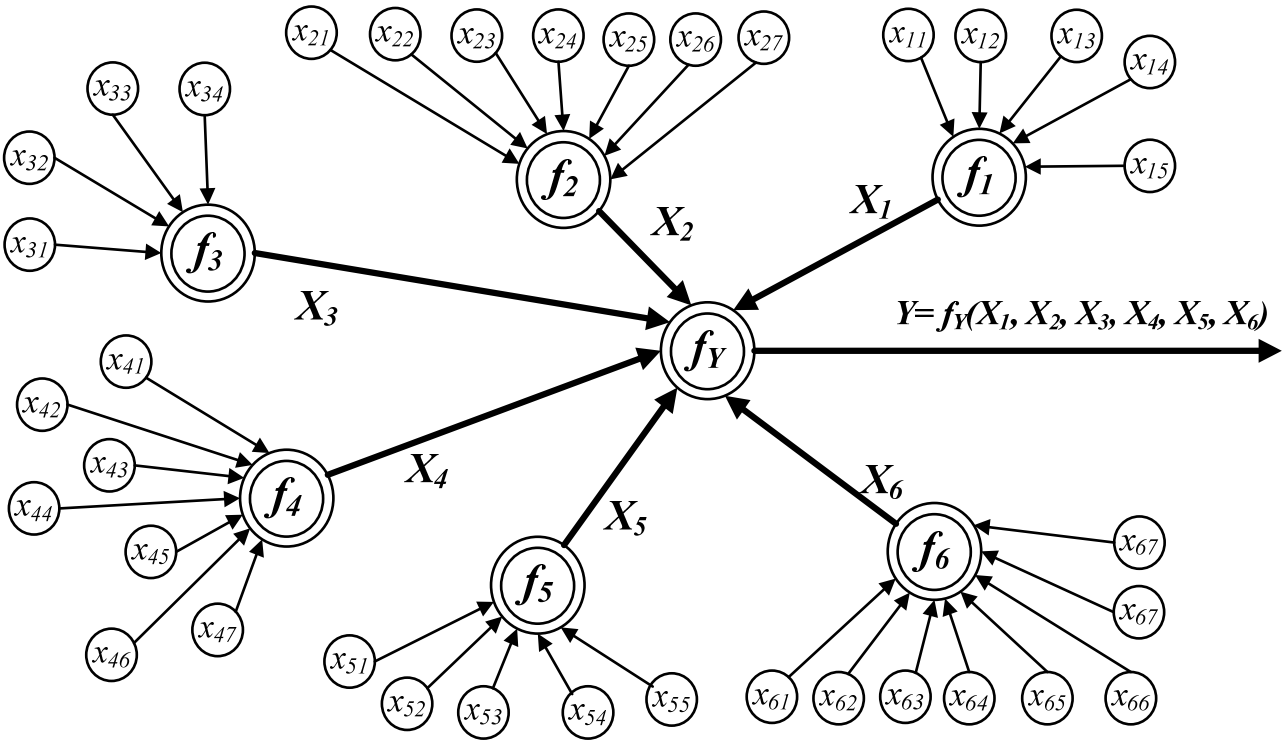


Рис. О.2. Схема агрегування показників моделі відбору учасників взаємодії

Таблиця О.1

Параметри функцій належності для кількісних параметрів категорування споживачів

Показник	Т-числа {γ} для визначення лінгвістичної змінної					Характеристика
	Дуже низький рівень показника (VL)	Низький рівень показника (L)	Середній рівень показника (M)	Високий рівень показника (H)	Дуже високий рівень показника (VH)	
$X_1=f_1(X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{13}, X_{14}, X_{15})$ – показники економічних ефектів від взаємодії зі споживачами						
X_{11} – доля продажів даному клієнту	$a_1 = 0$ $a_2 = D_{mid} - 2\Delta$ $a_3 = D_{mid} - 2\Delta$ $a_4 = D_{mid} - \Delta$	$a_5 = D_{mid} - 2\Delta$ $a_6 = D_{mid} - \Delta$ $a_7 = D_{mid} - \Delta$ $a_8 = D_{mid}$	$a_9 = D_{mid} - \Delta$ $a_{10} = D_{mid}$ $a_{11} = D_{mid}$ $a_{12} = D_{mid+} \Delta$	$a_{13} = D_{mid}$ $a_{14} = D_{mid+} \Delta$ $a_{15} = D_{mid+} \Delta$ $a_{16} = D_{mid+} 2\Delta$	$a_{17} = D_{mid+} \Delta$ $a_{18} = D_{max}$ $a_{19} = D_{max}$ $a_{20} = \infty$	D_{mid} – мінімально прийнятний рівень для впровадження МПВ; N – кількість споживачів; V – обсяги реалізації; D_{max}– клієнт з максимальною часткою продажів $\Delta = (D_{max} - D_{mid})/2$; $D_{mid} = V/N$
X_{12} – частка спільно укладених угод	$a_1 = 0$ $a_2 = B - 4\Delta$ $a_3 = B - 3\Delta$ $a_4 = B - 2\Delta$	$a_5 = B - 3\Delta$ $a_6 = B - 2\Delta$ $a_7 = B - \Delta$ $a_8 = B$	$a_9 = B - \Delta$ $a_{10} = B$ $a_{11} = B + \Delta$ $a_{12} = B + 2\Delta$	$a_{13} = B + \Delta$ $a_{14} = B + 2\Delta$ $a_{15} = B + 3\Delta$ $a_{16} = B + 4\Delta$	$a_{17} = B + 3\Delta$ $a_{18} = B + 4\Delta$ $a_{19} = B + 5\Delta$ $a_{20} = \infty$	N – кількість споживачів; K – загальна кількість угод й трансакцій (N та K лише для угод з певним обсягом) $B = K/N$
X_{13} – частка прибутку, отримана від взаємодії з даним клієнтом	$a_1 = a_2 = Z_{min}$ $a_3 = Z_{min} + \Delta$ $a_4 = Z_{min} + 2\Delta$	$a_5 = a_3$ $a_6 = a_4$ $a_7 = Z_{min} + 3\Delta$ $a_8 = Z_{min} + 4\Delta$	$a_9 = a_7$ $a_{10} = a_8$ $a_{11} = Z_{min} + 5\Delta$ $a_{12} = Z_{min} + 6\Delta$	$a_{13} = a_{11}$ $a_{14} = a_{12}$ $a_{15} = Z_{min} + 7\Delta$ $a_{16} = Z_{min} + 8\Delta$	$a_{17} = a_{15}$ $a_{18} = Z_{min} + 8\Delta$ $a_{19} = Z_{max}$ $a_{20} = \infty$	Параметри Z_{max} та Z_{min} відбивають відповідно найвищу й найнижчу частку прибутку з окремими клієнтами $\Delta = (Z_{max} - Z_{min})/9$
X_{14} – привабливість ціни продукції підприємства порівняно з головним конкурентом	$a_1 = a_2 = P_{max}$ $a_3 = P_{max} - \Delta$ $a_4 = P_{max} - 2\Delta$	$a_5 = a_3$ $a_6 = a_4$ $a_7 = P_{max} - 3\Delta$ $a_8 = P_{max} - 4\Delta$	$a_9 = a_7$ $a_{10} = a_8$ $a_{11} = P_{max} - 5\Delta$ $a_{12} = P_{max} - 6\Delta$	$a_{13} = a_{11}$ $a_{14} = a_{12}$ $a_{15} = P_{max} - 7\Delta$ $a_{16} = P_{max} - 8\Delta$	$a_{17} = a_{15}$ $a_{18} = P_{max} - 8\Delta$ $a_{19} = P_{max} - 9\Delta$ $a_{20} = 0$	Параметри P_{max} та P_{min} відбивають відповідно найвищу й найнижчу з присутніх на ринку цін на продукцію $\Delta = (P_{max} - P_{min})/9$
X_{15} – розмір поступок у торговій пропозиції	$a_1 = \infty$ $a_2 = M + 5\Delta$ $a_3 = M + 4\Delta$ $a_4 = M + 3\Delta$	$a_5 = M + 4\Delta$ $a_6 = M + 3\Delta$ $a_7 = M + 2\Delta$ $a_8 = M + \Delta$	$a_9 = M + 2\Delta$ $a_{10} = M + \Delta$ $a_{11} = M$ $a_{12} = M - \Delta$	$a_{13} = M$ $a_{14} = M - 2\Delta$ $a_{15} = M - 3\Delta$ $a_{16} = M - 4\Delta$	$a_{17} = M - 3\Delta$ $a_{18} = M - 4\Delta$ $a_{19} = M - 5\Delta$ $a_{20} = 0$	N – кількість споживачів; L – загальна сума наданих знижок; $M = L/N$; Δ – підпорядковується параметрам цінової стратегії або $\Delta = M/6$

Продовж. табл. О.1

Показник	Т-числа {γ} для визначення лінгвістичної змінної					Характеристика
	Дуже низький рівень показника (VL)	Низький рівень показника (L)	Середній рівень показника (M)	Високий рівень показника (H)	Дуже високий рівень показника (VH)	
$X_2=f_1(X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{13}, X_{14}, X_{15})$ – трендові характеристики взаємодії						
X_{21} – темпи зростання продажів даному клієнту	$a_1 = 0$ $a_2 = V_1/V_2 - 2\Delta$ $a_3 = V_1/V_2 - 2\Delta$ $a_4 = V_1/V_2 - \Delta$	$a_5 = V_1/V_2 - 2\Delta$ $a_6 = V_1/V_2 - \Delta$ $a_7 = V_1/V_2 - \Delta$ $a_8 = V_1/V_2$	$a_9 = V_1/V_2 - \Delta$ $a_{10} = V_1/V_2$ $a_{11} = V_1/V_2$ $a_{12} = V_1/V_2 + \Delta$	$a_{13} = V_1/V_2$ $a_{14} = V_1/V_2 + \Delta$ $a_{15} = V_1/V_2 + \Delta$ $a_{16} = V_1/V_2 + 2\Delta$	$a_{17} = V_1/V_2 + \Delta$ $a_{18} = V_1/V_2 + 2\Delta$ $a_{19} = V_1/V_2 + 2\Delta$ $a_{20} = \infty$	V_1, V_2 – обсяги реалізації у поточному та попередньому періодах відповідно; $\Delta = (0 - (V_1/V_2)) / 3$
X_{22} –кількість повторних продажів даному клієнту	$a_1 = a_2 = 0$ $a_3 = R_{min} + \Delta$ $a_4 = R_{min} + 2\Delta$	$a_5 = a_3$ $a_6 = a_4$ $a_7 = R_{min} + 3\Delta$ $a_8 = R_{min} + 4\Delta$	$a_9 = a_7$ $a_{10} = a_8$ $a_{11} = R_{min} + 5\Delta$ $a_{12} = R_{min} + 6\Delta$	$a_{13} = a_{11}$ $a_{14} = a_{12}$ $a_{15} = R_{min} + 7\Delta$ $a_{16} = R_{min} + 8\Delta$	$a_{17} = a_{15}$ $a_{18} = R_{min} + 8\Delta$ $a_{19} = R_{max}$ $a_{20} = \infty$	Параметри R_{max} та R_{min} відбивають відповідно мінімальну та максимальну кількість повторних продажів $\Delta=(R_{max}-R_{min})/9$
X_{23} –частка повторних покупок	(0; 0; 3; 22)	(3; 22; 27; 47)	(27; 47; 52; 67)	(52; 67; 77; 87)	(77; 87; 100; 100)	Порівняння з 67% лояльності за MAL_{12} визначається $I_{ЗП}$
X_{24} –частота замовлень	$a_1 = 0$ $a_2 = T - 4\Delta$ $a_3 = T - 3\Delta$ $a_4 = T - 2\Delta$	$a_5 = T - 3\Delta$ $a_6 = T - 2\Delta$ $a_7 = T - \Delta$ $a_8 = T$	$a_9 = T - \Delta$ $a_{10} = T$ $a_{11} = T + \Delta$ $a_{12} = T + 2\Delta$	$a_{13} = T + \Delta$ $a_{14} = T + 2\Delta$ $a_{15} = T + 3\Delta$ $a_{16} = T + 4\Delta$	$a_{17} = T + 3\Delta$ $a_{18} = T + 4\Delta$ $a_{19} = T + 5\Delta$ $a_{20} = \infty$	Т – середня кількість звернення клієнта за рік $\Delta=(365- T)/6$
X_{25} –розмір єдино разового замовлення	$a_1 = a_2 = O_{min}$ $a_3 = O_{min} + \Delta$ $a_4 = O_{min} + 2\Delta$	$a_5 = a_3$ $a_6 = a_4$ $a_7 = O_{min} + 3\Delta$ $a_8 = O_{min} + 4\Delta$	$a_9 = a_7$ $a_{10} = a_8$ $a_{11} = O_{min} + 5\Delta$ $a_{12} = O_{min} + 6\Delta$	$a_{13} = a_{11}$ $a_{14} = a_{12}$ $a_{15} = O_{min} + 7\Delta$ $a_{16} = O_{min} + 8\Delta$	$a_{17} = a_{15}$ $a_{18} = O_{min} + 8\Delta$ $a_{19} = O_{max}$ $a_{20} = \infty$	Параметри O_{max} та O_{min} відбивають відповідно мінімальний та максимальний розміри замовлення $\Delta=(O_{max}-O_{min})/9$
X_{26} –час останньої взаємодії	$a_1 = \infty$ $a_2 = 2T$ $a_3 = 2T$ $a_4 = 1{,}5T$	$a_5 = 2T$ $a_6 = 1{,}5T$ $a_7 = 1{,}5T$ $a_8 = T$	$a_9 = 1{,}5T$ $a_{10} = T$ $a_{11} = T$ $a_{12} = T/2$	$a_{13} = T$ $a_{14} = T/2$ $a_{15} = T/2$ $a_{16} = T/3$	$a_{17} = T/2$ $a_{18} = T/3$ $a_{19} = T/3$ $a_{20} = 0$	Т – тривалість операційного циклу клієнта або термін виробництва релевантних видів продукції
X_{27} –загальна тривалість взаємодії з клієнтом	$a_1 = a_2 = T_{min}$ $a_3 = T_{min} + \Delta$ $a_4 = T_{min} + 2\Delta$	$a_5 = a_3$ $a_6 = a_4$ $a_7 = T_{min} + 3\Delta$ $a_8 = T_{min} + 4\Delta$	$a_9 = a_7$ $a_{10} = a_8$ $a_{11} = T_{min} + 5\Delta$ $a_{12} = T_{min} + 6\Delta$	$a_{13} = a_{11}$ $a_{14} = a_{12}$ $a_{15} = T_{min} + 7\Delta$ $a_{16} = T_{min} + 8\Delta$	$a_{17} = a_{15}$ $a_{18} = T_{min} + 8\Delta$ $a_{19} = T_{max}$ $a_{20} = \infty$	Параметри T_{max} та T_{min} відбивають мінімальний та максимальний періоди взаємодії (співпраці) з клієнтами $\Delta=(T_{max}-T_{min})/9$

Продовж. табл. О.1

Показник	Т-числа {γ} для визначення лінгвістичної змінної					Характеристика
	Дуже низький рівень показника (VL)	Низький рівень показника (L)	Середній рівень показника (M)	Високий рівень показника (H)	Дуже високий рівень показника (VH)	
$X_3=f_1(X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{13}, X_{14}, X_{15})$ –характеристики витратності взаємодії						
X_{31} –співвідношення витрат на підтримку взаємодії та обсягів продаж даному клієнту	$a_1 = 0$ $a_2 = Z/V - 2\Delta$ $a_3 = Z/V - 2\Delta$ $a_4 = Z/V - \Delta$	$a_5 = Z/V - 2\Delta$ $a_6 = Z/V - \Delta$ $a_7 = Z/V - \Delta$ $a_8 = Z/V$	$a_9 = Z/V - \Delta$ $a_{10} = Z/V$ $a_{11} = Z/V$ $a_{12} = Z/V + \Delta$	$a_{13} = Z/V$ $a_{14} = Z/V + \Delta$ $a_{15} = Z/V + \Delta$ $a_{16} = Z/V + 2\Delta$	$a_{17} = Z/V + \Delta$ $a_{18} = Z/V + 2\Delta$ $a_{19} = Z/V + 2\Delta$ $a_{20} = \infty$	Z – загальна сума витрат виділена на цілі МПВ; V – обсяг реалізації $\Delta = (0 - (Z/V)) / 3$
X_{32} – частка витрат на перед й після продажне обслуговування для даного клієнту	$a_1 = \infty$ $a_2 = M + 5\Delta$ $a_3 = M + 4\Delta$ $a_4 = M + 3\Delta$	$a_5 = M + 4\Delta$ $a_6 = M + 3\Delta$ $a_7 = M + 2\Delta$ $a_8 = M + \Delta$	$a_9 = M + 2\Delta$ $a_{10} = M + \Delta$ $a_{11} = M$ $a_{12} = M - \Delta$	$a_{13} = M$ $a_{14} = M - 2\Delta$ $a_{15} = M - 3\Delta$ $a_{16} = M - 4\Delta$	$a_{17} = M - 3\Delta$ $a_{18} = M - 4\Delta$ $a_{19} = M - 5\Delta$ $a_{20} = 0$	Z – загальна сума витрат, що витрачає підприємство на перед та після продажне обслуговування N – кількість споживачів; $M=Z/N$; $\Delta = M/6$
X_{33} – доля витрат на транспортування у порівнянні з середньою	$a_1 = \infty$ $a_2 = T + 5\Delta$ $a_3 = T + 4\Delta$ $a_4 = T + 3\Delta$	$a_5 = T + 4\Delta$ $a_6 = T + 3\Delta$ $a_7 = T + 2\Delta$ $a_8 = T + \Delta$	$a_9 = T + 2\Delta$ $a_{10} = T + \Delta$ $a_{11} = T$ $a_{12} = T - \Delta$	$a_{13} = T$ $a_{14} = T - 2\Delta$ $a_{15} = T - 3\Delta$ $a_{16} = T - 4\Delta$	$a_{17} = T - 3\Delta$ $a_{18} = T - 4\Delta$ $a_{19} = T - 5\Delta$ $a_{20} = 0$	Z – загальна сума витрат на транспортування й доставку продукції N – кількість споживачів $T=Z/N$; $\Delta = T/6$
X_{34} –Додаткові витрати на задоволення специфічних потреб клієнта	$a_1 = 0$ $a_2 = Z/V - 2\Delta$ $a_3 = Z/V - 2\Delta$ $a_4 = Z/V - \Delta$	$a_5 = Z/V - 2\Delta$ $a_6 = Z/V - \Delta$ $a_7 = Z/V - \Delta$ $a_8 = Z/V$	$a_9 = Z/V - \Delta$ $a_{10} = Z/V$ $a_{11} = Z/V$ $a_{12} = Z/V + \Delta$	$a_{13} = Z/V$ $a_{14} = Z/V + \Delta$ $a_{15} = Z/V + \Delta$ $a_{16} = Z/V + 2\Delta$	$a_{17} = Z/V + \Delta$ $a_{18} = Z/V + 2\Delta$ $a_{19} = Z/V + 2\Delta$ $a_{20} = \infty$	Z – загальна сума витрат виділена на задоволення специфічних потреб клієнта; V – обсяг реалізації $\Delta = (0 - (Z/V)) / 3$

Таблиця О.2

Формування фукнкцій належності за якісними параметрами клієнтальної взаємодії

Показник (X_i)	Дуже низький рівень показнику (VL)		Низький рівень показнику (L)		Середній рівень показнику (M)		Високий рівень показнику (H)		Дуже високий рівень показнику (VH)	
	0 балів	$I_1 = 0$	1 бал	$I_2 = 0{,}25$	2 бали	$I_3 = 0{,}5$	3 бали	$I_4 = 0{,}75$	4 бали	$I_5 = 1$
$X_4 = f_4(X_{41}, X_{42}, X_{43}, X_{43}, X_{44}, X_{45}, X_{46}, X_{47})$ –стратегічні параметри взаємодії										
X_{41} – Оцінка готовності споживача до співробітництва	корпоративна культура й системи управління несумісні		Значна кількість важковирішуваних проблем у взаєминах		швидке вирішення проблемних питань. Спроби покрашення взаємодії		Можливість взаємопристосування до вимог контрагентів		Споживач підтримує модель МПВ, що запропонована підприємством	
X_{42} – Відповідність особистих цілей	Стратегічні цілі й бачення несумісні		Є спільність в стратегічних цілях		Є певні розбіжності в стратегічних цілях		Стратегічні цілі й бачення сумісні		Існує синергії стратегічних цілей й бачення	
X_{43} – Надання клієнтом інформації	Інформація про клієнта відсутня		Незначні повідомлення й реклама		Обізнана продуктова марка		Користується повагою на більшості СЗГ		Користується глобальною повагою у світі	
X_{44} – місце в логістичній мережі	Споживач не входить до ланцюга створення вартості		Покращення функціонування внутрішнього ринку		Потенційне створення вертикально інтегрованої компанії		Залучення до іншої мережі через включення споживача		Споживач є ключовим елементом ланцюга створення вартості	
X_{45} – зацікавленість споживача в розвиненні партнерських взаємин	Зацікавленість в партнерстві відсутня. Не поширює інформацію про внутрішні бізнес-процеси		Демонструє невисокий інтерес до налагодження співробітництва.		Наявні деякі спроби встановлення партнерських відносин. Поширює інформації про ключові процеси		Більшість топ-менеджерів зацікавлена в партнерських відносинах. Готовність до надання даних		Висока зацікавленість в партнерстві. Спроби створення корпоративної інформаційної системи	
X_{46} – стратегічна спрямованість	Вектора стратегічних цілей не співпадають		Наявність стратегічного відставання		Задовольняє поточні потреби		Дозволяє ліквідувати стратегічні розриви		Дозволяє вирішити спільні стратегічні задачі	
X_{47} – синергія співпраці	Не виникає зростання цінності мережі		Зменшення рівня негативного взаємного впливу		Додаткові витрати на підтримку виникнення синергії		Зростання рівня конкурентоспроможності всіх партнерів		Можливе виникнення додаткового грошового потоку	
$X_5 = f_1(X_{51}, X_{52}, X_{53}, X_{54}, X_{55})$ – показники можливості взаємних поступок										
X_{51} – Потенціал взаємодії	Зростання витрат на утримання контрагента в складі групи.		Економія на податкових платежах, поточних витратах, зменшення ризику тощо		Ефект монополізації ринку або диверсифікація діяльності		Залучення інтелектуальних активів контрагента й використання його переваг для нарощування потенціалу		Значне зростання потенціалу шляхом залучення нових релевантних конкурентних ресурсів	

Продовж. табл. О.2

Показник (X_i)	Дуже низький рівень показника (VL)		Низький рівень показника (L)		Середній рівень показника (M)		Високий рівень показника (H)		Дуже високий рівень показника (VH)	
	0 балів	$I_1 = 0$	1 бал	$I_2 = 0{,}25$	2 бали	$I_3 = 0{,}5$	3 бали	$I_4 = 0{,}75$	4 бали	$I_5 = 1$
X_{52} – відносні витрати на перемикання клієнта на продукцію конкурентів	Витрати на перемикання відсутні		Витрати на перемикання вище загальногалузевого рівня		Витрати на перемикання на загальногалузевому рівні		Витрати на перемикання нижче загальногалузевого рівня		Значні витрати на перемикання відсутні	
	Значні витрати на перемикання призводять до обмеженої взаємодії		Більш ніж середні витрати на перемикання обмежують застосування МПВ		Середні витрати на перемикання сприяють прояву латентної лояльності		Менш ніж середні витрати на перемикання стимулюють початок МПВ		Відсутність витрати на перемикання сприяють поширенню взаємодії й зменшенню ризиків	
X_{53} – зацікавленість клієнта в інституціоналізації взаємин	Зацікавленість в формуванні спільної інституціональної структури відсутня		Майже відсутність зацікавленості у формуванні *PIB*- простору		Орієнтація на провадження деяких з елементів *МКБОВР*-балансу		Повне залучення у процедуру створення *PIB*-простору та *УПВ*-мереж		Висока зацікавленість в створенні спільної інституціональної структури	
X_{54} – готовність клієнта прийняти зміну ціни	Вимога значно нижчих цін		Зміна ціни цілком неприйнятна		Зміна неприйнятна, але допустима		У разі форс-мажорних обставин		Зміна цін в залежності від умов середовища	
	Лише повна попередня оплата		50 відсоткова попередня оплати		Уточнення цінової пропозиції		Оплата після здійснення трансакції		Споживче кредитуваня	
X_{55} – готовність споживача прийняти зміну умов	Зміни неприйнятні, значні обмеження до стандартних угод		Зміна умов платежу цілком неприйнятна		Зміна умов платежу неприйнятна, але допустима		У разі форс-мажорних обставин		Зміна умов платежу може бути передбачена в спільних угодах	
$X_6 = f_1(X_{61}, X_{62}, X_{63}, X_{64}, X_{65}, X_{66}, X_{67}, X_{68})$ – опціонні ефекти та ризики										
X_{61} – опціони продовдження співробітництва	Взаємодія з клієнтом можлива лише в короткостроковій перспективі		Можливі тривалі взаємини, але потрібні додаткові вкладення		Можливі тривалі взаємини з клієнтом, проте зараз є значні обмеження		Планується тривалі взаємини з клієнтом, проте зараз є незначні обмеження		Планується тривалі взаємини з клієнтом, наявний повний комплекс відповідних умов	
X_{62} – ризики втрати гнучкості	Співпраця вимагає значної переорієнтації внутрішніх процесів і технології		НДДКР слід орієнтовати на споживача		У НДДКР переважає споживач		Спільні маркетингові дослідження		Впроваджен. спільних інноваційних програм	
X_{63} – ризики втрати потужності			Клієнту достатньо задовільн. Якості		Клієнт вимагає доброї якості продукта		Клієнт вимагає відмінної якості		Споживач вимагає росту конкурентоспромож.	

Продовж. табл. О.2

Показник (X_i)	Дуже низький рівень показника (VL)		Низький рівень показника (L)		Середній рівень показника (M)		Високий рівень показника (H)		Дуже високий рівень показника (VH)	
	0 балів	$I_1 = 0$	1 бал	$I_2 = 0{,}25$	2 бали	$I_3 = 0{,}5$	3 бали	$I_4 = 0{,}75$	4 бали	$I_5 = 1$
X_{64} – ризик погіршення відносин з рештою клієнтів	Співпраця призведе до втрати значної частини наявних контрактів й клієнтів		Співпраця призведе до втрати певної частини наявних контрактів й клієнтів		Фіксування параметрів дистрибуції без змини обсягів логістични операцій		Виникнення перехресних альянсів з отриманням доступу до нових СЗГ		Зростання іміджу через гарні рекомендації. Горизонтальна взаємодія з партнерами клієнта	
X_{65} – ризик появи незапланованих витрат через рутинізацію взаємин	Ритинізація взаємин не дозволяє відслідковувати зміну потреб решти клієнтів		Через співпрацю підприємство вимушено реактивно реагувати на зміну вимог ринку		Реактивне реагувати на зміну вимог ринку, але у клієнта розвинена система прогнозування		Потреби клієнта цілком співпадають з наявними на ринку тенденціями.		Утворюються лише позитивні навички орієнтовані на проактивне реагування на потреби ринку	
X_{66} – можливості аутсорсінгу взаємин	Фіксування й незмінність обсягів логістичної взаємодії		Виділення процесів без перегляду параметрів трансакцій		Зменшення обсягів консолідованої додаткової вартості		Збільшення обсягів логістичної взаємодії й виходу продукту		Оптимізація розподілу ресурсів і компетенцій зі зростанням прибутковості	
X_{67} – технічні можливості для взаємодії	Елементи *МКБОВР*-балансу клієнта значно гірші за базове підприємство		Дії контрагента спрямовано на покращення параметрів *МКБОВР*-балансу		Недостатня кількість кадрів, але технічні умови відповідають потребам		висококваліфікований персонал. Синергія систем діяльності у дуальних діяї		Рекурентне узгоджене удосконалення параметрів *МКБОВР*-балансу в рамка настанов ПРІВ	
X_{68} – можливості для обміну знанням	Відсутність можливості трансферту компетенцій		Провадження процедур дифузії явного знання		Трансферт і дифузія неявних знань і компетенцій		Створення інформаційної інфраструктури для *PIB*-простору		Взаємне навчання в рамках зазначеної на рис. 3.11 синергії	

Таблиця О.3

База знань для визначення можливості встановлення партнерських взаємин

Значення змінних						Вага	Результат
X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	w	{d}
VH	VH	H	VH	H	VH	w_{11}^{Y}	d_1 – лояльні партнери (VH)
M	H	VH	VH	H	VH	w_{12}^{Y}	
M	VH	L	VH	L	L	w_{13}^{Y}	
VH	H	VH	M	VH	VH	w_{14}^{Y}	
…	…	…	…	…	…	…	…
VL	VL	M	VL	M	VL	w_{51}^{Y}	d_5 – решта контрагентів (VL)
VL	M	VL	VL	M	VL	w_{52}^{Y}	
L	VL	L	VL	L	L	w_{53}^{Y}	
VL	VL	VL	VL	VL	VL	w_{54}^{Y}	

Таблиця О.4

T-числа для категорування клієнтальних відносин ВАТ "Укрелектромаш"

X_i	Дуже низький рівень (VL)	Низький рівень показника (L)	Середній рівень показника (M)	Високий рівень показника (H)	Дуже високий рівень (VH)
X_{11}	(0,32; 0,32; 0,37; 0,41)	(0,37; 0,41; 0,46; 0,51)	(0,46; 0,51; 0,55; 0,60)	(0,55; 0,60; 0,65; 0,69)	(0,65; 0,69; 0,74; 0,74)
X_{12}	(2,40; 2,40; 6,93; 11,47)	(6,93; 11,47; 16,00; 20,53)	(16,00; 20,53; 25,07; 29,60)	(25,07; 29,60; 34,13; 38,67)	(34,13; 38,67; 43,20; 43,20)
X_{13}	(0,008; 0,008; 0,045; 0,082)	(0,045; 0,082; 0,119; 0,156)	(0,119; 0,156; 0,192; 0,229)	(0,192; 0,229; 0,266; 0,303)	(0,266; 0,303; 0,340; 0,340)
X_{141}	(2,81; 2,81; 2,86; 2,91)	(2,86; 2,91; 2,96; 3,01)	(2,96; 3,01; 3,05; 3,10)	(3,05; 3,10; 3,15; 3,20)	(3,15; 3,20; 3,25; 3,25)
X_{142}	(4,51; 4,51; 4,36; 4,20)	(4,36; 4,20; 4,05; 3,89)	(4,05; 3,89; 3,74; 3,58)	(3,74; 3,58; 3,43; 3,27)	(3,43; 3,27; 3,12; 3,12)
X_{143}	(3,11; 3,11; 3,02; 2,93)	(3,02; 2,93; 2,83; 2,74)	(2,83; 2,74; 2,65; 2,56)	(2,65; 2,56; 2,46; 2,37)	(2,46; 2,37; 2,28; 2,28)
X_{151}	(0,134; 0,134; 0,120; 0,107)	(0,120; 0,107; 0,093; 0,080)	(0,093; 0,080; 0,066; 0,053)	(0,066; 0,053; 0,039; 0,026)	(0,039; 0,026; 0,012; 0,012)
X_{152}	(0,219; 0,219; 0,208; 0,197)	(0,208; 0,197; 0,186; 0,175)	(0,186; 0,175; 0,165; 0,154)	(0,165; 0,154; 0,143; 0,132)	(0,143; 0,132; 0,121; 0,121)
X_{153}	(0,119; 0,119; 0,107; 0,094)	(0,107; 0,094; 0,082; 0,069)	(0,082; 0,069; 0,057; 0,044)	(0,057; 0,044; 0,032; 0,019)	(0,032; 0,019; 0,007; 0,007)
X_{21}	(0,00; 0,34; 0,34; 0,67)	(0,34; 0,67; 0,67; 1,01)	(0,67; 1,01; 1,01; 1,35)	(1,01; 1,35; 1,35; 1,68)	(1,35; 1,68; 1,68; 2,02)
X_{22}	(7,00; 7,00; 8,89; 10,78)	(8,89; 10,78; 12,67; 14,56)	(12,67; 14,56; 16,44; 18,33)	(16,44; 18,33; 20,22; 22,11)	(20,22; 22,11; 24,00; 24,00)
X_{23}	(0; 0; 3; 22)	(3; 22; 27; 47)	(27; 47; 52; 67)	(52; 67; 77; 87)	(77; 87; 100; 100)
X_{24}	(6,00; 6,00; 7,89; 9,78)	(7,89; 9,78; 11,67; 13,56)	(11,67; 13,56; 15,44; 17,33)	(15,44; 17,33; 19,22; 21,11)	(19,22; 21,11; 23,00; 23,00)
X_{25}	(12,30; 12,30; 25,01; 37,72)	(25,01; 37,72; 50,43; 63,14)	(50,43; 63,14; 75,86; 88,57)	(75,86; 88,57; 101,28; 113,99)	(101,28; 113,99; 126,7; 126,7)
X_{26}	(112,50; 90,00; 90,00; 67,50)	(90,00; 67,50; 67,50; 45,00)	(67,50; 45,00; 45,00; 22,50)	(45,00; 22,50; 22,50; 15,00)	(22,50; 15,00; 15,00; 0,00)
X_{27}	(1,00; 1,00; 4,33; 7,67)	(4,33; 7,67; 11,00; 14,33)	(11,00; 14,33; 17,67; 21,00)	(17,67; 21,00; 24,33; 27,67)	(24,33; 27,67; 31,00; 31,00)
X_{31}	(0,000; 0,019; 0,019; 0,021)	(0,019; 0,021; 0,021; 0,023)	(0,021; 0,023; 0,023; 0,025)	(0,023; 0,025; 0,025; 0,027)	(0,025; 0,027; 0,027; 0,029)
X_{32}	(27,80; 27,80; 26,12; 24,44)	(26,12; 24,44; 22,77; 21,09)	(22,77; 21,09; 19,41; 17,73)	(19,41; 17,73; 16,06; 14,38)	(16,06; 14,38; 12,70; 12,70)
X_{33}	(0,0100; 0,0100; 0,0090; 0,0080)	(0,0090; 0,0080; 0,0070; 0,0060)	(0,0070; 0,0060; 0,0050; 0,0040)	(0,0050; 0,0040; 0,0030; 0,0020)	(0,0030; 0,0020; 0,0010; 0,0010)
X_{34}	(0,000; 0,029; 0,029; 0,033)	(0,029; 0,033; 0,033; 0,038)	(0,033; 0,038; 0,038; 0,043)	(0,038; 0,043; 0,043; 0,047)	(0,043; 0,047; 0,047; 0,052)

Таблиця О.5

Результати класифікації та значення функцій належності

X_i	Значення	$\mu_{VL}(X_i)$	$\mu_L(X_i)$	$\mu_M(X_i)$	$\mu_H(X_i)$	$\mu_{VH}(X_i)$
X_{11}	0,59	0,00	0,00	0,21	0,79	0,00
X_{12}	36	0,00	0,00	0,00	0,59	0,41
X_{13}	0,29	0,00	0,00	0,00	0,36	0,64
$X_{14\,1}$	2,97	0,00	0,73	0,27	0,00	0,00
$X_{14\,2}$	4,01	0,00	0,76	0,24	0,00	0,00
$X_{14\,3}$	3,05	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
$X_{15\,1}$	0,117	0,74	0,26	0,00	0,00	0,00
X_{152}	0,194	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
$X_{15\,3}$	0,074	0,00	0,38	0,62	0,00	0,00
X_{21}	1,03	0,00	0,00	0,94	0,06	0,00
X_{22}	22	0,00	0,00	0,00	0,06	0,94
X_{23}	88	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
X_{24}	18	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
X_{25}	113,7	0,00	0,00	0,00	0,02	0,98
X_{26}	25	0,00	0,00	0,11	0,89	0,00
X_{27}	29	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
X_{31}	0,021	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
X_{32}	15,6	0,00	0,00	0,00	0,728	0,272
X_{33}	0,0011	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
X_{34}	0,045	0,00	0,00	0,00	0,51	0,049

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдеев Р.Ф. Философия информационной цивилизации / Р.Ф. Абдеев. – М.: ВЛАДОС, 1994. – 336 с.
2. Абросимов В. Системный подход к организации виртуальной компании / В. Абросимов, А. Иванченко // Директор ИС. – 2007. – №02. – С. 12–21
3. Авдашева С.Б. Теория организации отраслевых рынков / С.Б. Авдашева, Н.М. Розанова. – М.: ИЧП "Издательство Магистр", 1998. – 320 с.
4. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
5. Алексєєв І.В. Управління ресурсним забезпеченням промислово-фінансових груп: монографія / І.В. Алексєєв, М.К. Колісник, А.С. Мороз. – Львів: Видавництво Національного Університету "Львівська політехніка", 2007. – 132 с.
6. Алєксєєв І.В. Стратегії та регулювання інноваційного розвитку виробничо-господарських структур: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.02.03 " Організація управління, планування і регулювання економікою" / І.В. Алєксєєв. – К., 2002. – 40 с.
7. Анискин Ю.П. Корпоративное управление инновационным развитием / Ю.П. Анискин. – М.: Омега-Л, 2007. – 411 с.
8. Анохин К. В. Проект "Мозг анимата": разработка модели адаптивного поведения на основе теории функциональных систем / К. В. Анохин, М. С. Бурцев, И. Ю. Зарайская, В.Г. Редько [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.keldysh.ru/pages/mrbur-web/index.html
9. Анохин П.К. Принципиальные вопросы общей теории функциональных систем / П.К. Анохин // Принципы системной организации функцій. – М.: Наука, 1973. – С. 5–61
10. Антонов Г. Формирование интегрированных образований в химии и нефтехимии России (маркетинговый подход) / Г. Антонов [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.e-xecutive.ru/publications/specialization/article_1271
11. Аншина М. Архитектура и ИТ // Открытые системы. – 2006. – № 03. – С. 34 – 42
12. Ари де Гиус Живая компания. Рост, научение и долгожительство в деловой среде. – СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2004. – 224 с.
13. Асанова Э.Р. Вертикальная интеграция предприятий / Э.Р. Асанова // Культура народов Причерноморья. – 2003. – N46. – С. 33–37
14. Бажин И.И. Управление различиями: компакт-учебник / И.И.Бажин. – Харьков: Консум, 2004. – 392 с.
15. Базаров Т.Ю. Современные модели организационного развития: проблема классификации и синтеза / Т.Ю. Базаров [електронний ресурс]. – режим доступу: http://group27.narod.ru
16. Бандилет А. Трансакционный анализ вертикально интегрированных связей в нефтяной отрасли / А. Бандилет [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.ipm.by/pdf/Bandilet.pdf
17. Баранцев Р.Г. Синергетика. – М.: Едиториал УРСС, 2003. – 144 с.
18. Барсукова С.Ю. Нерыночные обмены между российскими домохозяйствами: теория и практика реципрокности. Препринт WP4/2004/02 / С.Ю. Барсукова. – М.: ГУ ВШЭ, 2004. – 52 с.
19. Баскаков А.Я. Методология научного исследования / А.Я. Баскаков, Н.В. Туленков. – К.: МАУП, 2006. – 214 с.
20. Батищев С.В. Мультиагентная система моделирования производства и продажи автомобилей / С.В. Батищев, К.В. Ивкушкин , И.А. Минаков , Г.А. Ржевский, П.О. Скобелев [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.adalius.ru/article_8.asp
21. Батоврин В.К. Архитектура предприятия и сервисный подход / В.К. Батоврин, Е.З. Зиндер // Корпоративные системы. – 2006. – №4. – С. 21 – 27
22. Бахай М. Алхимия роста / М. Бахай, С. Коули, Д. Уайт [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.cfin.ru/management/ strategy/ plan/alchemy.shtml
23. Бахтизин А.Р. Агент-ориентированные модели экономики / А.Р. Бахтизин. – М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2008. – 279 с.

24. Безрукова О. Сетевое взаимодействие участников экономических трансакций / О. Безрукова [електронний ресурс]. – режим доступу: http://ecsocman.edu.ru/db/msg/153810/print

25. Белозубенко В.С. Онтология интеграционных процессов на уровне регионов мира / В.С. Белозубенко, А.С. Усова // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонНТУ, 2005. – Выпуск 31. – С. 79 – 86

26. Белоусенко М.В. Загальна теорія організації: організаційна еволюція індустріальної економіки / М.В. Белоусенко. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – 432 с.

27. Берколайко М. З. О моделях производства знаний / М. З. Берколайко, И. Б. Руссман // Вестник ВГУ. Серия "Экономика и управление". – 2004. – №2. – С. 151–159

28. Бир С. Мозг фирмы. – М.: Радио и связь, 1993. – 416 с.

29. Бияков О.А. Теория экономического пространства: методологический и региональный аспекты. – Издательство томского университета, 2004. – 342 с.

30. Бияков О.А. Экономическое пространство региона: процессный подход / О.А. Бияков. – Кемерово: Кузбассвузиздат, 2004. – 244 с.

31. Бібліотека консалтінгової компания KPMG [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.kpmg.com

32. Бланшар К. 3 ключа к созданию новой структуры управления / К. Бланшар, Д.П. Карлос, А. Рэндолф. – Мн.: ООО "Попури", 2004. – 304 с.

33. Богачева Г.Н. Интегративизм как универсальный принцип / Г.Н. Богачева, Б.А. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №3. – С. 17– 24

34. Богданов А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука / А.А. Богданов. – М.: Экономика, 1989. – 304 с.

35. Бодянский Е.В. Нейро-фаззи сети Петри в задачах моделирования сложных систем: монография (научное издание) / Е.В. Бодянский, Е.И. Кучеренко, А.И. Михалев. – Дніпропетровськ: Системні технології, 2005. – 311 с.

36. Большая советская энциклопедия. Полный текст третьего издания в 30 томах [електронний ресурс]. – режим доступу: http://encycl.yandex.ru

37. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азриляна. – 2-е изд. Доп и перераб. – М.: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.

38. Бочкарьов О. Теорія колективної поведінки (Multiagent systems) // http://lib.org.by/info/Cs_Computer%Konspekt%20lekcij%20 (55s)_CsAi_.pdf

39. Бребах Г. Прицельный маркетинг. Новые правила привлечения и удержания клиентов / Г. Бребах, Д. Забин. – М.: ЭКСМО, 2006. – 304 с.

40. Броншпак Г.К. Программы развития кластерно-сетевых механизмов применительно к сыродельной отрасли Украины / Г.К. Броншпак // Бизнес-Информ. – 2006. – № 4. – С. 37 – 57

41. Булеев И.П. Инструментраий и методы организации внедрения сбалансированной системы показателей / И.П. Булеев, А.А. Пилипенко // Бизнес-информ. – 2007. – № 10(2). – С. 70-79

42. Булеев И.П. Механизм хозяйствования предприятий и объединений трансформационной экономики: монография / И.П. Булеев, Н.Д. Прокопенко, Н.Е. Брюховецкая, Г.О. Маландина. – Донецк, 2007. – 526 с.

43. Бурков В.Н. Механизмы согласования корпоративных интересов / В.Н. Бурков, В.В. Дорохин, В.Г. Балашов. – М.: ИПУ РАН, 2002. – 73 с.

44. Бурман К. Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия / К. Бурман // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – №3. – С. 12-17

45. Бутыркин А.Я. Вертикальная интеграция и вертикальные ограничения в промышленности: научная монография /А.Я. Бутыркин. – М.: Едиториал УРСС, 2003. – 200 с.

46. Бухвалов А.В. Реальные опционы в менеджменте: классификация и приложения // Российский журнал менеджмента. – 2004. – №2. – С. 27–56

47. Бухвалов А.В. Эволюция теории фирмы и ее значение для исследований менеджмента / А.В. Бухвалов, В.С. Катькало // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Том 3. – № 1. – С. 75–84

48. Бьёрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /А. Бьерн; пер. с англ. С.В.

Ариничева; науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2003. – 272 с.

49. Валиев К.А. Квантовые компьютеры: надежды и реальность / К.А. Валиев, А.А. Конин. – Ижевск: РХД, 2001. – 352 с.

50. Валитова Л. А. Организационная экология: взгляд экономиста / Л.А. Валитова, В.Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Том 3. – № 2. – С. 109–118

51. Вальтух К. К. Информационная теория стоимости / К.К. Вальтух. – Новосибирск: Наука, Сибирская издательская фирма РАН, 1996. – 242 с.

52. Варнеке Х.Ю. Революция в предпринимательской культуре / Х.Ю. Варнеке; Пер. с нем. – М.: Наука, 1999. – 280 с.

53. Василенко В.М. Економічний механізм стимулювання розвитку виробничо-територіальних систем: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.10.01 "Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка" / В.М. Василенко. – Донецьк:, 2000. – 40 с.

54. Веллингтон П. Стратегии кайзен для успешных продаж / П. Веллингтон; Перев. с англ. под. ред. А. Заболотной. – СПб.: Питер, 2004. – 272 с.

55. Вехов И.В. Современные дискуссии по проблеме организационного развития / И.В. Вехов, С.Г. Кошкина // Теоретический журнал. – 2004. – № 4. – С. 14-18

56. Виноград Э.Г. Общая теория организации и системно-организационный подход. – Томск: Изд-во Том. Ун-та, 1989. – 336 с.

57. Виттих В.А. Мультиагентная среда для мониторинга показателей деятельности органов исполнительной власти и показателей качества жизни населеления / В.А. Виттих, Д.В. Волхонцев, П.О. Скобелев, О.Л. Сурнин [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.kg.ru/support/library/lifequality/

58. Владимирова И.Г. Организационные формы интеграции компаний // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 6. – С. 25 – 31

59. Внукова Н.М. Перспективи розвитку фінансових послуг у кластерних ініціативах транскордонної співпраці євро регіонів / Н.М. Внукова // Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конференції "Проблеми розвитку ринку фінансових послуг в Україні". – Харків: Харк. держ. ун-т будів. та архіт., 2007. – С. 8-17

60. Вовканич С. Темпы создания новых знаний (информации) как приоритет инновационного общества и предпосылка его опережающего развития / С. Вовканич // Экономика Украины. – 2006. – №3. – С. 42-48

61. Войнаренко М. Кластеризация в структуре предпринимательства, экономического сотрудничества и привлечения инвестиций [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.unece.org/ie/wp8/documents/voynarenko.pdf

62. Волкова В.Н. Теория систем и системный анализ в управлении организациями / В.Н. Волкова, А.А. Емельянов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с.

63. Волкова Н.Н. Промышленные кластеры / Н.Н. Волкова, Т.В. Сахно. – П.: Издательство "Асми", 2005. – 272 с.

64. Вольчик В.В. Курс лекций по институциональной экономике / В.В. Вольчик. – Ростов н/Д: Изд-во Рост. Ун-та, 2002. – 128 с.

65. Вольчик В.В. Рынки и институты в экономической теории: проблема отбора / В.В. Вольчик // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – Выпуск № 103-1. – С. 52–58

66. Воронкова А.Е. Корпорація: управління та культура: монографія / А.Е. Воронкова, М.М. Бабяк, Е.Н. Корєнев, І.В. Мажура. – Дрогобич: Вимір, 2006. – С. 119-172

67. Воронкова А.Е. Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.06.01 " Економіка підприємства і організація виробництва" / А.Е. Воронкава. – К., 2001. – 40 с.

68. Воронкова А.Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: монографія / А.Е. Воронкова, Н.Г. Калюжна, В.І. Отенко. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. – 427 с.

69. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А.Э. Воронкова.- Луганск: ВНУ, 2000. – 315 с.

70. Воронкова А.Э. Современные технологии управления промышленным предприятием: монография / А.Э. Воронкова, А.В. Козаченко, С.К. Рамазанов, Л.Е. Хлапенов. – К.: Либра, 2007. – 256 с.

71. Вютрих Х.А. Виртуализация как возможный путь развития управления / Х.А. Вютрих, А.Ф. Филипп // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №5. – С. 12-16

72. Гаврилова Т.А. Базы знаний интеллектуальных систем / Т.А. Гаврилова, В.Ф. Хорошевский. – СПб.: Питер, 2000. – 384 с.

73. Газин Г. Наука поглощений / Г. Газин, Д. Минаков [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.mckinsey.com /locations/moscow/russianquarterly/authcontent/content4/ma.asp

74. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде / Т.П. Галкина. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 224 с.

75. Гальчинський А.С.. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – К. : Знання України, 2002. – 336с.

76. Гапоненко А.Л. Управление знаниями. – М.: ИПК госслужбы, 2001. – 52 с.

77. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М.: Омега-Л, 2004. – 472 с.

78. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложніми процесами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса. – Минск: Гревцов Паблишер, 2007. – 408 с.

79. Гарретт Б. Стратегические альянсы / Б. Гарретт, П. Дюссож; Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 332 с.

80. Гвишиани Д.М. Избранные труды по философии, социологии и системному аналізу / Д.М. Гвишиани. – М.: Канон, 2007. – 672 с.

81. Геєць В.М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / В.М. Геєць. – К.: Ін-т екон. прогнозув.; Фенікс, 2003. – 1008 с.

82. Гладун А.Я. Онтологии в корпоративных системах / А.Я. Гладун, Ю.В. Рогушина // Корпоративные системы. – 2006. – №1. – С. 23-28

83. Господарський кодекс України // Все о бухгалтерском учете. – 2003. – №85. – С. 6 – 96.

84. Глухов В.В. Экономика знаний / В. В. Глухов, С. Б. Коробко, Т. В. Маринина. – СПб.: Питер, 2003. – 528 с.

85. Гнатюк С.Л. Проблеми становлення інформаційного суспільства в Україні / С.Л. Гнатюк, С.І. Здіорук // Стратегічні пріоритети. – 2007. – №1(2). – С.95-101

86. Голембиовский С.А. Концепция создания территориальной модели интегрированных бизнесов // http://www.cfin.ru/management/practice/alt2003-2/06.shtml

87. Гончарук В.А. Развитие предприятия. – М.: Дело, 2000. – 244 с.

88. Горбатов В.М. Интегрированные структуры бизнеса в мировой экономике: монография / В.М. Горбатов. – Х.: ИД "Инжек", 2005. – 168 с.

89. Горбатов В.М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса В.М. Горбатов. – Х.: ИД "ИНЖЕК", 2006. – 592 с.

90. Горбатов В.М. Теоретичні основи конкурентоспроможності та розвитку інтегрованих структур бізнесу: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація та управління підприємствами"/ В.М. Горбатов. – Х.:, 2006. – 40 с.

91. Гордієнко Л.Ю. Теоретична основа розбудови методології управління організаційними трансформаціями // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – Выпуск 103-4. – С. 48 – 55

92. Гордон Я. Х. Маркетинг партнерских отношений / Я.Х. Гордон; пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.

93. Городецкий В. И. Многоагентные системы / В.И. Городецкий, М.С. Грушинский [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.raai.org/library/ainews/1998/2/GGKHMAS.ZIP

94. Городний В.И. Стратегия формирования и развития крупной корпоративной компании:

на примере ОАО "Татнефть". – М.: Дело, 2005. – 304 с.

95. Готтшальк П. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества / П. Готтшальк, Х. Соли-Сетере. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 390 с.

96. Градосельская Г.В. Сетевые измерения в социологии / Г.В. Градосельская. – М.: Издательский дом "Новый ученик", 2004. – 248 с.

97. Гребешкова О.М. Стратегія зовнішнього зростання підприємства // Праці П'ятої міжнародної наукової конференції "Управління розвитком соціально-економічних систем". – Донецьк: ДонНу, 2004. – С. 33-36

98. Гребиньяк Л. Дж. Как заставить работать вашу стратегию. Эффективная реализация стратегии и внедрение перемен. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006. – 352 с.

99. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2002. – вып. 4. – С. 76–92

100. Грєттон Л. Демократическое предприятие. Раскрепощени бизнеса благодаря свободе, гибкости и приверженности / Л. Грєттон. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 280 с.

101. Гриньова В.М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія / В.М. Гриньова, О.Є. Попов. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2003. – 324 с.

102. Гриценко А.А. Институциональная архитектоника: предмет, основные законы, методология / А.А. Гриценко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – Выпуск 103-1. – С. 31-37

103. Гроув Э. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания / Э. Гроув. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 200 с.

104. Грушевский Д.В. Кластерные технологии в парадигме устойчивого развития / Д.В. Грушевский [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.clusters-net.ru/d/16031/d/file9789.doc

105. Гурков И.Б. Интегрированная метрика стратегического процесса – попытка теоретического синтеза и эмпирической апробации / И.Б. Гурков // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Том 5. – №2. – С. 3–28

106. Гусаков В. Концентрированный эликсир эффективности [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.altrc.ru/cgi-bin/dforum/forum.pl?msg=86

107. Гэлбрэйт Дж.К. Новое индустриальное общество. - М.: Прогресс, 1969. – 478 с.

108. Данилин А. Архитектура и стратегия. "Инь" и "Янь" информационных технологий предприятия / А. Данилин, А. Слюсаренко. – М.: Интернет-Ун-т информ. технологий, 2005. – 504 с.

109. Данилов А. Д.Управление знаниями или управление на основе знаний? / А.Д. Данилов, А.В. Вебер, С.И. Шифрин // http://www.proteus-spb.ru/protey/books/article1/main.html

110. Данников В.В. Холдинги в нефтегазовом бизнесе: стратегия и управление / В.В. Данников. – М.: ЭЛВОЙС-М, 2004. – 464 с.

111. Дедов Д.И. Конфликт интересов. – М.: Волтер Клувер, 2004. – 288 с.

112. Дейнеко Л. Концептуальные основы формирования интеграционной политики города Киева / Л. Дейнеко, А. Коваленко, Э. Шелудько // Экономика Украины. – 2004. – №6. – С. 25-32

113. Дементьев В.В. Экономика как система власти. – Донецк: Каштан, 2003. – 403 с.

114. Джанетто К. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями / К. Джанетто, Э. Уиллер; Пер. с англ. Е.М. Пестеревой. – М.: Добрая книга, 2005. – 192 с.

115. Дихтер С. Как руководить процессом преобразований / С. Дихтер, К. Гэньон, А. Александер // The McKinsey Querterly. – 1993. – №1. – С. 184 – 205

116. Дмитров В.И. CALS, как основа проектирования виртуальных предприятий // Автоматизация проектирования – 1997. – №5. – С. 14-15

117. Долішній М.І. Регіональна політика на рубежі XX - XXI століть: нові пріоритети: монографія / М.І. Долішній. – К.: Наук. думка, 2006. – 512 с.

118. Драчева Е.Л. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур / Е.Л. Драчева, А.М. Либман // Менеджмент в России и за рубежем. – 2001. – №4. – С.

12 – 21

119. Дружерученко К. Зливати повільно / К. Дружерученко, О. Шкарпова // Контракти. – 2008. – № 43. – С. 2 – 4

120. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: ИД "Вильямс", 2003. – 240 с.

121. Дубогриз Е. По западным лекалам. О трансформации украинских корпораций / Е. Дубогриз // Гвардия. – 2007. – октябрь. – С.10-15

122. Дятловская И. Маркетинговая навигация для стратегии / И. Дятловская // "& Стратегии". – 2005. – № 8. – С. 12-19

123. Егоров А.Ю. "Пульсирующий" менеджмент А.Ю. Егоров, Л.Ф. Никулин. – М.: Изд-во Рос. экон. акад.; Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 236с.

124. Емельянов В.В. Теория и практика эволюционного моделирования / В.В. Емельянов, В.В. Курейчик, В.М. Курейчик. – М.: ФИЗМАТЛИТ, 2003. – 432 с.

125. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход / Е.А. Ерохина [електронний ресурс]. – режим доступу: http://ek-lit.agava.ru/eroh/2-1.html

126. Ефремов В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В.С. Ефремов, И.А. Ханыков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №2. – С. 11-17

127. Єремейчук Р. А. Формування механізму управління стійким розвитком підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Єремейчук Раїса Арсентіївна. – Харків, 2005. – 231 с.

128. Єрохін С.А. Технологічні уклади, динаміка цивілізаційних структур та економічна перспектива України / С.А. Єрохін // Економічний Часопис-XXI. – 2006. – №1-2. – С. 15 – 23

129. Железные кони Тигипко // Инвестгазета. – 2008. – №22. – С. 54-57

130. Жук Н.А. К гуманным производственным отношениям. – Х.: Инфобанк, 2004. – 198 с.

131. Жуков Ю.Є. Інтегроване управління групами підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Жуков Юрій Євгенович. – Харків. – 2006. – 254 с.

132. Зайнуллина М.Р. Сущность и роль горизонтальной интеграции в рыночной экономике // Вестник ТИСБИ. – 2005. – №4 . – С. 18 – 24

133. Зверев В.С. Онтология инновационной деятельности // Инновационный потенциал научного центра: методологические и методические проблемы анализа и оценки / В.С.Зверев, Г.А. Унтура; отв. ред. В.И. Суслов ; науч. ред. Н.А. Кравченко, Г.А. Унтура. – Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2007. – С. 35-54

134. Згуровський М.З. Загальні тенденції розвитку інформаційного успільства в глобальному контексті: трансформація світового устрою [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.isu.org.ua/catalog/27/50/zgur.doc?PHPSESSID=0c4b641f

135. Зибер П. Управлению сетью как ключевая компетенция предприятия / П. Зибер // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – №3. – С. 21-25

136. Зиндер Е.З. 3D-предприятие – модель стратегии трансформирующейся системы [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.citforum.ru/seminars/cbd2000/cbd_day2_01.shtml

137. Зук К. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности / К. Зук, Д. Аллен. – М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2007. – 192 с.

138. Иванов Д.А. Логистика. Стратегическая кооперация. – М.: Вершина, 2006. – 176 с.

139. Иванов Д.В. Парадигмы в социологии. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 72 с.

140. Иванов Ю.Б. Инновационная модель интеграционного развития предприятия: институциональный аспект / Ю.Б. Иванов, А.А. Пилипенко // Управление инновациями: матер. международ. науч.-практ. конфер. – М.: Доброе слово, 2007. – С. 81-85

141. Иванов Ю.Б. Концептуальные основы формирования стратегии развития промышленного кластера в машиностроении / Ю.Б. Иванов, А.А. Пилипенко // Бизнес-информ. – 2006. – №6. – С. 26 – 35

142. Иванов Ю.Б. Разработка архитектуры стратегически интегрированных структур бизнеса / Ю.Б. Иванов, А.А. Пилипенко // Новые тенденции в экономике и управлении организацией: материалы научно-практической конфер. – Екатиренбург: УГТУ-УПИ, 2008. – Том. 1. – С. 203-206

143. Иванова Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванов, В.И. Приходбко. – СПб.: Питер,

2004. – 269 с.

144. Иванченко А. Системный подход к организации виртуальной компании / А. Иванченко [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.osp.ru/cio/2007/02/3973963

145. Ивкушкин К.В. Мультиагентная система для решения задач логистики / К.В. Ивкушкин, И.А. Минаков, Г.А. Ржевский, П.О. Скобелев [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.adalius.ru/article_7.asp

146. Игнатишин Ю.В. Слияния и поглощения: стратегия, тактика, финансы / Ю.В. Игнатишин. – СПб.: Питер, 2005. – 208 с.

147. Иншаков О.В. Экономические институты и институции: к вопросу о типологии и классификации [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.isras.ru/files/File/Socis/2003-09/Inshakov_posl.pdf

148. Исаков Д. Управления состояниями объектов внимания / Д. Исаков [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.bsspss.com

149. Истратов М.Л. Разработка моделей и метода построения мультиагентных систем управления сетевыми производственно-коммерческими компани: дис. канд. техн, наук : 05.13.01 / Истратов Михаил Леонидович. – Вологда, 2003. – 209 с.

150. Іванов Ю.Б. Інтеграція суб'єктів господарювання як фактор забезпечення їх конкурентоспроможності / Ю.Б. Іванов, А.А. Пилипенко // Теоретичні та практичні питання економіки: зб. наук. праць. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2008. – №15. – С.113-120

151. Іванов Ю.Б. Концепція та онтологія предметної області управління інтеграційним розвитком підприємства / Ю.Б. Іванов, А.А. Пилипенко // Економіка промисловості. – 2006. – №1(32). – С. 162 – 171

152. Інформаційне Суспільство. Шлях України. – К.: Фонд "Інформаційне суспільство України", 2004. – 310 с.

153. Кадыев Т. К управлению знаниями или в поисках новой модели управления в машиностроении / Т.К. Кадыев [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.gaap.ru/biblio/management/practice/044.asp

154. Казахська кластерна ініціатива [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.cluster.kz

155. Калинин С.Ю. Информационный рынок. информационная теория стоимости: основные категории / С.Ю. Калинин [електронний ресурс]. – режим доступу: http://aeli.altai.ru/nauka/sbornik/2002/soderjan.html

156. Калягин Г.В. Теория и практика коллективных действий / Г.В. Калягин [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.econ.msu.ru/cd/477/

157. Капелюшников Р.И. Экономическая теория прав собственности (методология, основные понятия, круг проблем). – М.: Наука, 1990. – 188 с.

158. Капица С.П. Синергетика и прогнозы будущего / С.П. Капица, С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий. – М: Наука, 1997. – 285 с.

159. Капіталізація ринку акцій ПФТС [електронний ресурс]. – [режим доступу]: http://www.rbc.ua/ukr/newsline/2007/01/17/163010.shtml

160. Каплан Р. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансир. системы показат / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: ИД "Вильяс", 2006. – 384 с.

161. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 320 с.

162. Карделл С. Стратегическое сотрудничество: Креативный бизнес-курс / С. Карделл; Пер. с англ. К. Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 256 с.

163. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. / Б. Карлоф; Пер. с англ. М.: Экономика. – 1991. – 238с.

164. Карпов С.В. Формирование системы взаимодействия предприятия на основе прецизионного маркетинг-менеджмента / С.В. Карпов [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.5ke.ru/00040456.html

165. Карпов Ю. Г. Имитационное моделирование систем. Введение в моделирование с AnyLogic 5 / Ю.Г. Карпов. – СПб.: БХВ-Петербург, 2006. – 400 с.

166. Катаев А.В. Анализ особенностей организации и управления виртуальными предприятиями [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.aup.ru/articles/management/3.htm

167. Катькало В.С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка / В.С. Катькало // Российский журнал менеджмента. – 2003. – №1. – С. 7-30

168. Кваснюк Б.Є. Конкурентоспроможність національної економіки / Б.Є. Кваснюк. Інститут економіки та прогнозування НАН України /. – К. : Фенікс, 2005. – 495с.

169. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс; 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.

170. Кизим М.О. Механізми організації, стійкого функціонування і розвитку великомасштабних економіко-виробничих систем: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.06.01 " Економіка підприємства і організація виробництва" / М.О. Кизим. – К., 2001. – 40 с.

171. Кизим М.О. Управління створенням і розвитком видатної корпорації: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, І.В. Ялдін. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 208 с.

172. Кизим М.О. Збалансована система показників: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 192 с.

173. Кизим Н.А. Организация крупномасштабных экономико-производственных систем / А.Н. Кизим. – Х.: Бизнес-Информ, 2000. – 108 с.

174. Кизим Н.А. Концентрация экономики и конкурентоспособность сиран мира: монография / Н.А. Кизим, В.М. Горбатов. – Х.: ИД "Инжек", 2005. – 216 с.

175. Кирдина С.Г. Экономическая эволюция как институциональная самоорганизация / С.Г. Кирина [електронний ресурс]. – режим доступу: http://kirdina.ru/doc/21jul06/1.pdf

176. Кирхлер Э. Психологические теории организации Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Гофман. – Х.: Гуманитарный Центр, 2005. – 312 с.

177. Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за галузями економіки та організаційно-правовими формами господарювання [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/edrpoy/edrpoy_u/opfg/ks_za_opf0208.htm

178. Класики менеджмента / [под ред. М. Корнера]. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.

179. Клебанова Т.С. Моделирование экономической динамики / Т.С. Клебанова, Н.А. Дубровина, О.Ю. Поляков, Е.В. Раевнева, А.В. Милов, Е.А. Сергиенко. – Х.: Издательский Дом "ИНЖЭК", 2004. – 244 с.

180. Клейнер Б.Г. Эволюция институциональных систем. – М.: Наука, 2004. – 240 с.

181. Клейнер Б. Г. От теории предприятия к теории стратегического управления // Российский журнал менеджмента. – 2003. – №1. – С. 31-56

182. Клемина Т.М. Экологический подход в организационной теории / Т.М. Клемина // Вестник Санки-Петербургского университета. – 2004. – Сер. 8. – Вып. 3 (№24). – С. 138-142

183. Клещев А.С. Математические модели онтологий предметных областей / А.С. Клещев, И.Л. Артемьева // Информационные процессы и системы. – 2001. –№ 2. – С 20 – 27

184. Князева Е.Н. Одиссея научного разума: Синергетическое видение науч. прогресса / Е.Н. Князева. – М.: Ин-т философии РАН, 1995. – 228 с.

185. Князева Е.Н. Основания синергетики. Режимы с обострением, самоорганизация, темпомиры / Е.Н. Князев, С.П. Курдюмов. – М.: Алетейя, 2002. – 414 с.

186. Кобелев Л.Б. Основы имитационного моделирования сложных экономических систем / Л.Б. Кобелев. – М.: Дело, 2003. – 336 с.

187. Козаченко А.В. Управление крупным предприятием: монография / А.В. Козаченко, А.Н. Ляшенко, И.Ю. Ладыко. – К.: Либра, 2006. – 384 с.

188. Козлова О.В. Тенденции развития предприятия: социально-экономический аспект / О.В. Козлова. – М.: Экономика, 1987. – 270 с.

189. Козырев А. Н. Использование реальных опционов в инновационных проектах / А.Н. Козырев [електронний ресурс]. – режим доступу: http://kozyrev.labrate.ru/doklad-02-03-2005.pdf

190. Колбачев Е.Б. Экономическая сущность фрактальных свойств производственных систем и обеспечение их целостности [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.bogdinst.ru

191. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен / М. Коленсо; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 175 с.

192. Коллинсон К. Учитесь летать. Практические уроки по управлению знаниями от лучших научающихся организаций / К. Коллинсон, Д. Парсел. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. – 296 с.

193. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений / В.М. Колпаков. – К.: МАУП, 2004. – 504 с.

194. Коленська Н.В. Конкурентоспособность и отраслевые кластеры: новая повестка дня для российского бизнеса и власти [електронний ресурс]. – режим доступу: www.csr-nw.ru/content/data/article/file/st45_579.pdf

195. Корольчук О.П. Формування та розвиток вертикальних маркетингових систем в Україні: монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 217 с.

196. Костусєв О. Державний контроль над концентрацією суб'єктів господарювання / О. Костусєв // Конкуренція. – 2005. – № 4(19) . – С. 9 – 13

197. Коуз Р. Фирма, рынок и право/ пер. с англ. – М.: Дело, 1993. – 192 с.

198. Коулопоулос Т.М. Управление знаниями / Т.М. Коулопоулос, К. Фраппаоло. – М.: Эксмо, 2008. – 224 с.

199. Кривошапов О. Количество сделок M&A уменьшилось почти в два раза / О. Кривошапов // Слияния и Поглощения. – 2008. – №9(67). – С. 31 – 35

200. Крижановский А.А. Вопросы реализации проблемно-ориентированных агентов интеграции знаний // Труды СПИИРАН. – 2001. – т.1. – С. 34-37

201. Кристенсен К. М. Дилемма инноватора. – М.: Альбина Бизнес Букс, 2004. – 239 с.

202. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией / М.И. Круглов. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768с.

203. Кузьмин О. Экономические проблемы слияния предприятий / О. Кузьмин, Р. Шулер // Экономика Украины. – 2003.– №12. – С. 26-33

204. Кузьминов Я.И. Курс институциональной экономики: институты, сети, трансакционные издержки, контракты / Я.И. Кузьминов, К.А. Бендукидзе, М.М. Юдкевич. – М.: Изд. дом. ГУ ВШЭ, 2006. – 442 с.

205. Кулями В.В. Технологии программирования. Компонентный поход / В.В. Кулями. – М.: Интернет-университет информационных технологий, Бином. Лаборатория знаний, 2007. – 464 с.

206. Куперман В.Г. Сетевая экономика / В.Г. Куперман [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.tula.net/tgpu/ebusiness/chapter1_1.htm

207. Куркин Н.В. Управление экономической безопасностью развития предприятия: монография / Н.В. Куркин. – Д.: АРТ-ПРЕСС, 2004. – 452 с.

208. Курченков В.В. Крупномасштабное производство в переходной экономике России: политэкономический аспект. – Волгоград: ВолГу, 1999. – 304 с.

209. Кучин Б.Л. Управление развитием экономических систем: технический прогресс, устойчивость / Б.Л. Кучин, Е.В. Якушева. – М.: Экономика, 1990. – 157 с.

210. Кущ С.П. Анализ основных концепций маркетинга взаимоотношений // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. – Сер. 8. – №32. – С. 3 – 25

211. Лазарев И.А. Новая информационная экономика и сетевые механизмы развития / И.А. Лазарев, С.Г. Хижа, К.И. Лазарев. – М.: "Дашков и К", 2005 . – 240 с.

212. Лазарева О.В. Изменение границ российских предприятий. – М.: EERC, 2004. – 44 с.

213. Лайл М. Компетенции на работе / М. Лайл, М. Сайн. – М: HIPPO, 2005. – 384 с.

214. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия: монография / Е.В. Лапин. – Сумы: ИТД "Университетская книга", 2004. – 360 с.

215. Латфулин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфулин, А.В. Райченко. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с.

216. Леоненков А.В. Нечеткое моделирование в среде MATLAB fuzzyTECH / А.В. Леоненков. – СПб.: БХВ-Петербург, 2005. – 736 с.

217. Леонов А.И. Интеграционный маркетинг: новая форма управления рыночной деятельностью и ее актуальность для России // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №1. – С. – 25-29

218. Лепа Р. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели и методи: монография. – Донецк: Юго-Восток, 2006. – 308 с.

219. Лессер Э. Как превратить знания в стоимость: Решения от IBM Institute for Business Value / Э. Лессер, Л. Прусак; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.

220. Летенко В.А. Организация и управление машиностроительным предприятием / В.А. Летенко, Б.Н. Родионов. – М.: Высшая школа, 1979. – 296 с.

221. Логинов Г. В. Матричные методы стратегического планирования деятельности компании / Г. В. Логинов, Е. В. Попов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – №2. – С. 32–38

222. Лозова Г. Методологічні аспекти визначення економічної концентрації в США та країнах ЄС // Журнал "Конкуренція". – 2004. – № 1(10). – С. 25 – 29

223. Лукинов И.И. Эволюция экономических систем И.И. Лукинов. – М.: ЗАО "Экономика", 2002. – 567 с.

224. Лукша П.О. Самовоспроизводство социально-экономических систем: монографія / П.О. Лукша // http://www.luksha.ru/index_r.html

225. Луценко Е. В. Автоматизированный системно-когнитивный анализ в управлении активными объектами (системная теория информации и ее применение в исследовании экономических, социально-психологических, технологических и организационно-технических систем): монография (научное издание) / Е.В. Луценко. – Краснодар: КубГАУ. 2002. – 605 с.

226. Луценко Е. В. Интеллектуальные информационные системы / Е.В. Луценко. – Краснодар: КубГАУ, 2006. – 615 с.

227. Львов Д.С. Институциональная экономика / Д.С. Львов. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 318 с.

228. Манохина Н.В. Институциональные структуры реальной экономики: теория развития и практика хозяйствования / Н.В. Манохина. – Саратов: Издательство СГСЭУ, 2002. – 346 с.

229. Мариничева М.К. Управление знаниями на 100%: Путеводитель для практиков / М.К. Мариничева. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 320 с.

230. Мартиненко В.П. Стратегія життєздатності підприємств промисловості. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 328 с.

231. Марч Дж. Дж. Поисковая деятельность и эксплуатация проверенных приемов в организационном научении // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Том 3. – №4. – С. 45 – 51

232. Марчак В. Крупный фокус // Инвестгазета. – 2007. – №1-2. – С. 28-31

233. Маршев В. Изменения и измерения в управлении организацией / В. Маршев // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – №5. – С. 22 – 31

234. Марюта А.Н. Целевой экономический и управленческий анализ (контроллинг): монография / А.Н. Марюта, К.Ф. Ковальчук. – Днепропетровск: Системные технологии, 2005. – 342 с.

235. Масалович А. Моделирование и анализ поведения бизнес-процессов / А. Масалович, Ю. Шебеко. – М.: Тора-центр, 2002. – 220 с.

236. Масленников В.В. Процессно-стоимостное управление бизнесом / В.В. Масленников, В.Г. Крылов. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 285 с.

237. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук; Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 256 с.

238. Матурана У.Р. Древо познания. Биологические корни человеческого понимания / У.Р. Матурана, Ф.Х. Варела. – М.: Прогресс-Традиция, 2001. – 224 с.

239. Мейер К. Живая организация. Компания как живой организм. Грядущая конвергенция информатики, нанотехнологии, биологии и бизнеса / К. Мейер, С. Дэвис. – М.: Добрая книга, 2007. – 368 с.

240. Мельман И.В. Кластерная форма организации лесопромышленных предприятий: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05: "Экономика и управление

народным хозяйством". – 2006. – 23 с.

241. Мельник Л.Г. Инфорационная экономики / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД "Университетская книга", 2003. – 288 с.

242. Мельничук Г. Промышленная субконтрактация / Г. Мельничук // Справочник экономиста. – 2004. – №2. – С. 12-18

243. Менкур О. Логіка колективної дії. Суспільні блага і теорія груп / О. Менкур; пер. з англ. – К.: Лібра, 2004. – 272 с.

244. Мертон Р. К. К теории референтно-группового поведения / Р.К. Мертон; пер. с англ. В. Ф. Чесноковой. – М.: Институт молодежи, 1991. – 256 с.

245. Методика визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку; зареєстровано в Міністерстві юстиції України 1 квітня 2002 р. за N 317/6605 [електронний ресурс]. – режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua

246. Мигранян А.А. Теоретические аспекты формирования конкурентоспособных кластеров в странах с переходной экономикой / А.А. Мигранян // Вестник КРСУ. – 2002. – № 3. – С. 12-17

247. Мильнер Б.З. Управление знаниями в корпорациях / Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова, А.В. Блинникова. – М.: Дело, 2006. – 304 с.

248. Минаев Э. С. Хозяйственный механизм предприятия: концепция, методы, практика / Э. С. Минаев, А. Р. Винес. – М.: Изд-во МАИ, 1991. – 204 с.

249. Минаев Э.С. Управление производством и операциями: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 15 / Э.С. Минаев, Н.Г. Агеева, А. Аббата Дага. – М.:ИНФРА-М, 2000. – 256 с.

250. Минока С. Размышления о процессах возникновения проблем в организациях / С. Минока [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.healthmanagement.ru/lect3.html

251. Минс Г. Метакапитализм и революция в электронном бизнесе: какими будут компании и рынки в XXI веке / Г. Минс, Д. Шнайдер; Пер. с англ. – М.: Альбина Паблишер, 2001. – 280 с.

252. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел; Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2000. – 336 с.

253. Миротин Л.Б. Логистика интегрированных цепочек поставок / Л.Б. Миротин, А.Г. Некрасов. – М.: Издательство "Экзаменн", 2003. – 256 с.

254. Миротин Л.Б. Системный анализ в логистике / Л.Б. Миротин, Ы.Э. Ташбаев. – М.: Издательство "Экзамен", 2004. – 480 с.

255. Мирошникова А.В. Интегрализм как ESSENTIA интеграции / А.В. Мирошникова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 100 с.

256. Митенев В.В. Теоретико-методологические основы кластерных систем / В.В. Митенев, И.М. Гулый [електронний ресурс]. – режим доступу: http://journal.vscc.ac.ru/php/jou/36/art36_03.php

257. Могилевский В.Д. Методология систем: вербальный поход / В.Д. Могилевский. – М.: Экономика, 1991. – 251 с.

258. Момот Т.В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження: монографія. – Харків, ХНАМГ, 2006. – 380 с.

259. Момот Т.В. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління акціонерними товариствами: теорія, методологія і практика: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.07.03 "Економіка будівництва". – Харків, 2006. – 40 с.

260. Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. Н. Лапиной. – М.: Вершина, 2006. – 416 с.

261. Мусаев А.А. Информационное хранилище промышленного предприятия / А.А. Мусаев, Ю.М. Шерстюк // Автоматизация в промышленности. – 2004. – №6. – С. 12-15

262. Мэтьюз Р. Новая матрица, или логика стратегического превосходства / Р. Мэтьюз, А. Агеев, З. Большаков. – М.: ОЛМА-ПРЕСС; Институт экономических стратегий, 2003. – 239 с.

263. Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпорациями: наукове видання / Г.В. Назарова. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2004. – 408 с.

264. Недосекин А.О. Нечеткий финансовый менеджмент / А.О. Недосекин. – М., Аудит и

финансовый анализ, 2003. – 346 с.

265. Нельсон Р.Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р.Р. Нельсон, С.Дж. Уинтер. – М.: Дело, 2002. – 352 с.

266. Никифорова В.Д. IPO – путь к биржевому рынку. Практическое руководство по публичному размещению ценных бумаг / В.Д. Никифорова, В.А. Макарова, Е.А. Волкова . – СПб.: Питер, 2008. – 352 с.

267. Никулин Л.Ф. Менеджмент эпохи пост-модерна и "нью-экономики": монография / Л.Ф. Никулин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 127 с.

268. Новейший философский словарь: 3-е изд., исправл. - Мн.: Книжный Дом. 2003.- 1280 с.

269. Новиков А.М. Методология / А.М. Новиков, Д.А. Новиков. – М.: СИНТЕГ, 2007. – 668 с.

270. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Фонд экономической книги "НАЧАЛА", 1997. – 180 с.

271. Нуреев Р.М. Курс микроекономики. – М.: НОРМА, 2002. – 572 с.

272. Олдрич Х. Предпринимательские стратегии в новых организационных популяциях // Экономическая социология. – 2005. – Том. 6. – №4. – С. 39-53

273. Олейник А.Н. Институциональная экономика. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 416 с.

274. Основи стійкого розвитку / [за заг. ред. М.Г. Мельника]. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2005. – 654 с.

275. Острый А. Производственная кооперация России и Украины / А. Острый // Справочник экономиста. – 2004. – №2. – С. 7-11

276. Офіційний сайт Міністерства статистики України [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua

277. Офіційні матеріали Антимонопольного комітету України [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.amc.gov.ua

278. Паринов С.И. К теории сетевой экономики / С.И. Паринов. – Новосибирск: ИЭОППСО РАН, 2002. – 168 с.

279. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.

280. Пилипенко А.А. Бухгалтерський облік і вдосконалення системи внутрішнього контролю підприємства / А.А. Пилипенко // Актуальні проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції. – Харків: Основа, 2001. – С. 108 – 109

281. Пилипенко А.А. Віртуальне підприємство як форма інтеграції суб'єктів господарювання / А.А. Пилипенко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. –Донецьк: ДонНТУ, 2007. – Выпуск 33-1(128). – С. 125 –130

282. Пилипенко А.А. Державна підтримка функціонування логістичних систем / А.А. Пилипенко // Вісник ХДЕУ. – 2001. – №3(19). – С. 71-74

283. Пилипенко А.А. Деякі аспекти моделювання організаційних змін / А.А. Пилипенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: зб.наук. праць. – К.: Техніка, 2005. – №65. – С. 293 – 300

284. Пилипенко А.А. Економічна безпека акціонерного товариства в умовах протидії недружньому поглинанню / А.А. Пилипенко // Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве: труды 7-й Междун. науч.-техн. конф. – Харьков: ХНПК "ФЭД", 2003. – С. 187 – 189

285. Пилипенко А.А. Економічна безпека логістичних процесів підприємства / А.А. Пилипенко // Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. праць. – Том 2. – Х.: НТУ "ХПІ", 2005. – №58. – С. 162 – 164

286. Пилипенко А.А. Економічна влада як передумова активізації процесів соціально-економічного розвитку інтегрованих структур / А.А. Пилипенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: сб. науч. трудов. – К.: Техніка, 2008. – №83. – С. 169–177

287. Пилипенко А.А. Економічне обгрунтування трансфрмаційних змін в процесі розвитку акціонерного товариства / А.А. Пилипенко // Физические и компьютерные технологии в народном

хозяйстве: труды 6-й Междун. науч.-техн. конфер. – Харьков ХНПК "ФЭД", 2002. – С. 257-259

288. Пилипенко А.А. Збалансована система показників як нова парадигма інтеграційного розвитку підприємства / А.А. Пилипенко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наукових праць. – Випуск 236: в 5т. – Т. ІІІ. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – С. 739–345

289. Пилипенко А.А. Институциональные основы организации налогового менеджмента в интегрированных структурах бизнеса // Бизнес-информ. – 2007. – № 12(2). – С. 52-55

290. Пилипенко А.А. Институциональные основы стратегической интеграции субъектов хозяйствования / А.А. Пилипенко // Бизнес-информ. – 2007. – № 5. – С. 6-10

291. Пилипенко А.А. Интеграционные аспекты развития региональных кластерно-сетевых структур / А.А. Пилипенко // Бизнес-информ. – 2007. – № 3-4. – С. 25-27

292. Пилипенко А.А. Інноваційна політика об'єднання підприємств / А.А. Пилипенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2006. – №14. – С. 105 – 106.

293. Пилипенко А.А. Інноваційні аспекти організації облікового процесу / А.А. Пилипенко // Управління розвитком: зб. наук. статей. – Х.: ХНЕУ, 2005. – №3. – С. 163 – 164

294. Пилипенко А.А. Інституціональна динаміка інтеграційного розвитку суб'єктів господарювання / А.А. Пилипенко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонНТУ, 2007. – Выпуск 31-2(117). – С. 9 – 15

295. Пилипенко А.А. Інституціональне проектування розвитку інтеграційного потенціалу суб'єктів господарювання / А.А. Пилипенко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая. – 2008. – Выпуск 34-1(138). – С. 215 – 221

296. Пилипенко А.А. Інституціональні засади управління інтеграційним розвитком підприємства // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. –Донецьк: ДонНТУ, 2006. – Выпуск 103-2. – С. 227 – 234

297. Пилипенко А.А. Інтеграційний потенціал інноваційного співробітництва: онтологічне моделювання // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – №3. – С.22–27

298. Пилипенко А.А. Інтеграційний розвиток підприємства в контексті інституціональної теорії / А.А. Пилипенко // Сучасні наукові дослідження: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Т. 29: Економічні науки. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – С. 35-37.

299. Пилипенко А.А. Інтегроване управління кластерно-сітьовими структурами // Вісник Харківського національного університету ім. В.М. Каразіна. – 2007. – № 743. – С. 113 – 118

300. Пилипенко А.А. Конкурентна стратегія й формування системи стратегічного управління розвитком інтегрованої структури бізнесу / А.А. Пилипенко, І.В. Ярошенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: сб. науч. трудов. – К.: Техніка, 2008. – №82. – С. 84-91

301. Пилипенко А.А. Конкурентоспособность интегрированных структур бизнеса в контексте теории организационной экологии // Бизнес-информ. – 2007. – № 9(1). – С. 24-27

302. Пилипенко А.А. Конкуренція в системі стратегічних альянсів / А.А. Пилипенко // Економіка розвитку: зб. наук. статей. – Х.: ХНЕУ , 2005. – №3(35). – С. 8-11

303. Пилипенко А.А. Концептуальні засади управління стійким розвитком підприємства / А.А. Пилипенко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наукових праць. – Випуск 207: В 5т. – Т. ІІ. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 366–373

304. Пилипенко А.А. Концептуальні основи побудови системи управління об'єднанням підприємств / А.А. Пилипенко // Наука та інновації: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 70- 72

305. Пилипенко А.А. Концепція інтеграційного маркетингу в стратегічному управлінні розвитком підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2006. – №13. – С. 90 – 96

306. Пилипенко А.А. Концепція стратегічної інтеграції суб'єктів господарювання / А.А. Пилипенко // Економіка розвитку. – 2008. – №3(47). – С. 48-51

307. Пилипенко А.А. Логістичний потенціал підприємства: обмеження, методика оцінювання та організація управління / А.А. Пилипенко, О.М. Поспєлов // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2008. – №21. – С. 60 – 64

308. Пилипенко А.А. Маркетингова стратегія й безпека зовнішньоекономічної діяльності

підприємства / А.А. Пилипенко // Научные исследования и их практическое применение: труды научно-практической конференции. – Т.3: Экономика. – Одесса: Черноморье, 2005. – С. 46 – 51

309. Пилипенко А.А. Моделювання взаємодії агентів та інституціональної динаміки кластерно-сітьової структури / А.А. Пилипенко // Економіка промисловості. – 2007. – №1(36). – С. 55-60

310. Пилипенко А.А. Моделювання діяльності промислового кластеру / А.А. Пилипенко // Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум – 2006": труди міжнародної науково-практичної конференції. – Х.: НТУ "ХПІ", 2006. – С. 57 – 58.

311. Пилипенко А.А. Моделювання стійких трансформаційних процесів і змін на підприємстві / А.А. Пилипенко // Теорія і практика сучасної економіки: Матеріали IV міжнародної наук.-практ. конференції. – Черкаси: ЧДТУ, 2005. – С. 232 – 242

312. Пилипенко А.А. Организация логистического управления деятельностью промышленного предприятия / А.А. Пилипенко, А.М. Поспелов // Бизнес Информ. – 2008. – №1. – С.100-106

313. Пилипенко А.А. Организация управления инновационным знанием в процессе интеграционного развития предприятия / А.А. Пилипенко // Бизнес-информ. – 2006. – №10. – С. 10-15

314. Пилипенко А.А. Організаційні аспекти розвитку спільної інформаційної системи інтегрованого об'єднання підприємств / А.А. Пилипенко // Развитие учета и аудита как основы информационно-аналитической системы предприятия: труды международной научно-практиеской конференции. – Х.: НТУ "ХПИ", 2005. – С. 38

315. Пилипенко А.А. Організація кооперативних відносин віртуального підприємства / А.А. Пилипенко // Перспективные инновации в науке, образовании, производстве и транспорте: материалы межд. научно-практ. конфер. – Т.6: Экономика. – Одеса: Черноморье, 2007. –С. 81-83.

316. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: Наукове видання / А.А. Пилипенко. – Х.: ВИД. ХНЕУ, 2007. – 276 с.

317. Пилипенко А.А. Організація управління знаннями в об'єднанні підприємств / А.А. Пилипенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2006. – №15-16. – С. 88 – 92

318. Пилипенко А.А. Організація управління інноваційною діяльністю в процесі інтеграційного розвитку підприємства / А.А. Пилипенко // Управління інноваційним процесом в Україні: матер. міжн. наук.-практ. конференції. – Львів: НУ "Львівська політехніка". – 2006. – С. 387 – 388.

319. Пилипенко А.А. Особливості організації інформаційного забезпечення стратегічного розвитку в умовах партнерства підприємств // Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве: труды 13-й межд. науч. –техн. конфер. –Х.: ХНПК "ФЭД", 2007. – С. 647 – 650

320. Пилипенко А.А. Планування гнучкого розвитку підприємства / А.А. Пилипенко // Модель Всесвіту: матеріали четвертої наук.-практ. конфер, (Харків, 25-26 травня, 2000 р.) / Харківський державний економічний універ. – Х.: АТ "Бізнес-Інформ", 2000. – С.86–88

321. Пилипенко А.А. Постанова задачі оцінки рівня й організації управління конкурентоспроможністю продукції підприємства // Сучасні проблеми й шляхи їх вирішення в науці, транспорті й освіті: матеріали науково-практичної конференції. – Одесса: Черноморье, 2005. – С. 59 – 63.

322. Пилипенко А.А. Разработка процессно-ориентированного бюджета на основе модели логистического цикла / А.А. Пилипенко, А.М. Поспелов // Бизнес Информ. – 2008. – №2. – С. 98-104

323. Пилипенко А.А. Реконфігурація ланцюгів постачань в циклі інтеграційного розвитку підприємства / А.А. Пилипенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: зб. наук. праць. – К.: Техніка, 2006. – №73. – С. 289 – 296

324. Пилипенко А.А. Ресурсное обеспечение развития предприятия / А.А. Пилипенко // Вісник харківського університету. Серія "Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих вчених м. Харкова". – 2002. – № 551. – С. 134 – 138

325. Пилипенко А.А. Референтная модель управления процессом интеграционного развития предприятия // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая: зб. наук. праць. –Донецьк: ДонНТУ, 2006. – Выпуск 30(114). – С. 118 – 124

326. Пилипенко А.А. Розбудова теоретико-методологічного базису стратегічної інтеграції суб'єктів господарювання / А.А. Пилипенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: сб. науч. трудов. – К.: Техніка, 2008. – №80. – С. 50–59

327. Пилипенко А.А. Розвиток сітьових форм інтеграції підприємств / А.А. Пилипенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2007. – №17. – С. 39 – 42

328. Пилипенко А.А. Розробка міжнародної маркетингової стратегії та проблеми оцінки рівня конкурентоспроможності продукції підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наукових праць. – Випуск 205: В 4т. – Т.IV/ – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. С.916–924

329. Пилипенко А.А. Розробка системи стратегічного управління альянсом підприємств / А.А. Пилипенко // Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве: труды 10-й Междунар. науч.-техн. конфер. –Харьков: ХНПК "ФЭД", 2004. – С. 251 – 254

330. Пилипенко А.А. Розробка стратегії розвитку групи підприємств / А.А. Пилипенко // Науковий потенціал світу: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 43- 45.

331. Пилипенко А.А. Самоорганізація в процесі реалізації корпоративної стратегії розвитку акціонерного товариства / А.А. Пилипенко // Управління розвитком: зб. наук. статей. – Х.: ХНЕУ, 2002. – №1. – С. 70 – 73

332. Пилипенко А.А. Сбаласированная система показателей: альтернативные концепции их использования / А.А. Пилипенко, И.В. Ялдин // Бізнес Информ. – 2007. – № 11. – С. 105-112

333. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: монографія / А.А. Пилипенко. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 380 с.

334. Пилипенко А.А. Стратегічне управління витратами в системі інтеграційного розвитку підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2005. – №12. – С. 43 – 48

335. Пилипенко А.А. Стратегія розвитку кластерно-сітьових структур / А.А. Пилипенко // Теория и практика предпринимательской деятельности: материалы межд. научно-практической конференции. – Симферополь: Таврический университет им. В.И. Вернадского, 2006. – С. 186 – 188

336. Пилипенко А.А. Управление затратами на качество и освоение продукции / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: зб. наук. праць. – К.: Техніка, 2002. – №40. – С. 128 – 133

337. Пилипенко А.А. Управління витратами в системі стратегічного розвитку підприємства / А.А. Пилипенко // Вісник Харківського національного університету.ім. В.М. Каразіна. – 2006. – № 668. – С. 128 – 131

338. Пилипенко А.А. Управління інноваційним знанням об'єднання підприємств / А.А. Пилипенко // Актуальні проблеми управління розвитком об'єктів і процесів ринкової економіки: матеріали міжнародної науково-практ. конференції. – Запоріжжя: ЗІДМУ. – 2006. – Т.1. – С. 248-249.

339. Пилипенко А.А. Управління розвитком підприємства на основі поширення процесів самоорганізації // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2005. – №11. – С. 84 – 89

340. Пилипенко А.А. Формирование конкурентных преимуществ и устойчивость процесса выбора поставщиков / А.А. Пилипенко, С.Н. Пилипенко // Коммунальное хозяйство городов. Сер. Экономические науки: зб. наук. праць. – К.: Техніка, 2000. – № 26. – С. 57 – 62

341. Пилипенко А.А. Формирование системы управления интегрированным объединением предприятий / А.А. Пилипенко // Научно-практический и теоретический журнал "Современный научный вестник". – Белгород: Руснаучкнига, 2005. – № 1. – С. 89 – 92

342. Пилипенко А.А. Формування корпоративної стратегії розвитку акціонерного товариства / А.А. Пилипенко // Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве: труды 5-й межд. н.-техн. конфер. – Х.: ХНПК "ФЭД", 2002. – С. 525 – 532

343. Пилипенко А.А. Формування механізму корпоративного управління / А.А. Пилипенко // Теорія та практика управління у трансформаційний період: тези доповідей всеукраїнської наук.-практ. конф. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2001. – Т.1. – С.48-52

344. Пилипенко А.А. Формування механізму управління стратегічною інтеграцією суб'єктів господарювання / А.А. Пилипенко // Управліня підприємством: проблеми та шляхи їх вирішення: матер. між народ. наук.-практ. конфер. – Ялта: ДонДУЕТ. – 2007. – Т.1. – С. 245-248

345. Пилипенко А.А. Институциональные основы организации налогового менеджмента в интегрированных структурах бизнеса // Бизнес-информ. – 2007. – № 12(2). – С. 52-55

346. Пилипенко А.А. Організація обліку і контролю: підручник / А.А. Пилипенко, В.І. Отенко. – Х.: Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2005. – 424 с.

347. Пилипенко А.А. Менеджмент: підручник / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко, І.П. Отенко. – Х.: Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2005. – 456 с.

348. Пилипенко А.А. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників: монографія / А.А. Пилипенко, І.В. Ярошенко. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 152 с.

349. Пилипенко С.М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчальний посібник / С.М. Пилипенко, А.А. Пилипенко, І.П. Отенко. – Харків: ВИД. ХНЕУ, 2004. – 224 с.

350. Пинковская С.В. Стратегический менеджмент / С.В. Пинковская, Н.Н. Смирнов [електронний ресурс]. – режим доступу: http://dvo.sut.ru/libr/uimvs-es/i096pink/index.htm

351. Питерсон Дж. Теория систем Петри и моделирование систем / Дж. Питерсон; Пер. с англ. – М.: Мир, 1984. – 264 с.

352. Підвищення експортного потенціалу як фактора розвитку конкурентоспроможності економіки Харківської області: аналітичне дослідження. – Х.: Харківський Фонд Місцевої Демократії, 2007. – 106 с.

353. Плотинский Ю.М. Модели социальных процессов / Ю.М. Плотинский. – М.: Логос, 2001. – 296 с.

354. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством / В.С. Пономаренко. – Х.: Основа, 1999. – 620с.

355. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. – Х.: ВД "Інжек", 2003. – 328 с.

356. Попов А.А. Трансфертное финансирование в концепціях экономической интеграции: монографія. – Воронеж: Воронеж. гос. универ., 2003. – 174 с.

357. Попова Е.П. Проблема критериев организационного развития / Е.П. Попова [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.isras.ru/files/File/Socis/2004-09/popova.pdf

358. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.

359. Портер М.Э. Конкуренция / М.Э. Портер; Пер.с англ.. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2002. – 496 с.

360. Посібник з кластерного розвиту. – К.: Консорціум GFA, 2006. – 38 с.

361. Поспелов Г. С. Искусственный интеллект – основа новой информационной технологии / Г.С. Поспелов. – М.: Наука, 1988. – 280 с.

362. Постсоветский институционализм / [под. ред. Р.М. Нуреева]. – Ростов н/Дону: Наука-Пресс, 2006. – 512 с.

363. Прахалад К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К.К. Прахалад, В. Рамасвамі. – К.: Видавництво Олексія Капусти, 2005. – 258 с.

364. Пригожин А.И. Дезорганизация: Причины, виды, преодоление / А.И. Пригожин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 402 с.

365. Пригожин А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.

366. Пригожин И. Порядок из хаоса: новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс. – М.: Прогресс, 1986. – 432 с.

367. Пугачова М. Конкурентне середовище в Україні: тенденції останніх років / М. Пугачова, А. Щербак // Конкуренція. – 2005. – № 2(17). – С. 23 – 27

368. Поспєлов О.М. Організація логістичного управління діяльністю підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Поспєлов Олександр Михайлович. – Харків. – 2009. – 279 с.

369. Пушкарь А.И. Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление: научное издание / А.И. Пушкарь, Ю.Е. Жуков, А.А. Пилипенко. – Харьков: ООО "Кросс-Роуд", 2006. – 440 с.

370. Пушкарь А.И. Методологический подход к созданию среды обучения навыкам инно-

вационного поведения / А.И. Пушкарь, Т.И. Лепейко // Економіка розвитку. – 2004. – №4(32). – С.7-16

371. Пьянков Н.Е. Финансово-промышленные группы в России / Препринт # BSP/98/002 / Н.Е. Пьянков. – М.: Российская экономическая школа, 1998. – 32 с.

372. Рагин Ф.В. Консолидация отрасли и портфельная стратегия компании / Ф.В. Рагин [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.biznesam.lv/upload/11411998404__3.pdf

373. Радаев В.В. Институциональная динамика рынков и формирование новых концепций контроля: Препринт. – М.: ГУ ВШЭ, 2002. – 62 с.

374. Радаев В.В. Популяционная экология организаций: как возникает разнообразие организационных форм / В.В. Радаев // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Том. 3. – № 2. – С. 99 – 108

375. Радаев В.В. Социология рынков: к формированию нового направления / В.В. Радаев. – М.: ГУ-ВШЭ, 2003. – 324 с.

376. Радченко А.В. Общий менеджмент / А.В. Радченко. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 384 с.

377. Радыгин А.Д. Корпоративное управление и права собственности: актуальные направления реформ / А.Д. Радыгин, Р.М. Энтов, Н.А. Шмелева [електронний ресурс]. – режим доступу: http://eup.ru/Documents/2004-06-14/2E0FA.asp

378. Раєвнєва О.В. Механізми управління розвитком підприємства в умовах трансформаційної економіки: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами". – Х., 2007. – 40 с.

379. Раєвнєва О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. – Харків: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 496 с.

380. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовской, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 496 с.

381. Райченко А.В. Прикладная организация. – СПб.: Питер, 2003. – 304 с.

382. Расиел И. Инструменты McKinsey. Лучшая практика решения бизнес-проблем / И. Расиел, П. Фрига. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 224 с.

383. Редько В.Г. Эволюционная кибернетика / В.Г. Редько [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.keldysh.ru/pages/BioCyber/Lectures.html

384. Рей А.И. Межотраслевые эффекты обратной связи и цикл жизни отрасли. Варианты конкурентного развития для России [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.ecsocman.edu.ru/images/pubs/2006/12/04/0000297035/Ray.pdf

385. Рейтинг самих дорогих корпорацій // Гвардия: Всеукраниская рейтинговая программа 2007. – 128 с.

386. Репин В.В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация / В.В. Репин. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2007. – 240 с.

387. Решетило В.П. Економічна синергетика реалізації ринкового потенціалу інституціональних систем: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.01.01 "Економічна теорія" / В.П. Решетило. – Х.:, 2006. – 40 с.

388. Решетило В.П. Экономическая синергетика институциональных изменений: монография. – Харьков: Прометей-Пресс, 2006. – 288 с.

389. Розанова Н.М. Эволюция взглядов на природу фирмы в экономической науке / Н.М. Розанова, И.В. Зороастрова [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.intuit.ru/department/itmngt/microecon/11/

390. Рубцов С.В. Внедрение системы регламентации деловых процессов [електронний ресурс]. – режим доступу: http://or-rsv.narod.ru/Ref_models.htm

391. Рубцов С.В. Системы управления бизнес-процессами и корпоративная культура / С.В. Рубцов // PC Week/RE. – 2001. – № 47. – С. 32 – 36

392. Руденко В. Герої каппраці / В. Руденко, О. Шкарпова // Український діловий тижневик "Контракти". – 2008. – № 22. – С. 17-23

393. Рудик Н.Б. Конгломеративные слияния и поглощения: Книга о пользе и вреде непро-

фильных активов / Н.Б. Рудик. – М.: Дело, 2005. – 224 с.

394. Руссман И. Б. О некоторых задачах оптимизации потоков информации / И.Б. Руссман // Вопросы оптимального управления в производственных задачах. – 1968. – №2. – С. 84–89

395. Руссман И.Б. Оптимизация потоков информации в задачах управления // Исследование потоков экономической информации. –М.: Наука,1968. – С. 99-107

396. Рынок слияний и поглощений в Украине в 2006 [електронний ресурс]. – режим доступу: http://bin.com.ua/templates/news_article_big.shtml?id=64258

397. Рюэгг-Штюрм Й. Сетевые организационно-управленческие формы – мода или необходимость / Й. Рюэгг-Штюрм, Л. Ахтенхаген // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – №6. – С. 24 – 27

398. Савчук С.В. Анализ результатов слияний и поглощений зарубежных компаний, причины неудач и способы уменьшения риска сделок / С.В. Савчук // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №1. – С. 34 – 40

399. Селиванов С.Г. Теоретические основы реконструкции машиностроительного производства / С.Г. Селиванов, М.В. Иванова. – Уфа: Гилем, 2001. – 312 с.

400. Семь нот менеджмента.– М.: ЗАО "Журнал Эксперт", 1998. – 424 с.

401. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. – М.: ЗАО "Олимп – Бизнес", 2003. – 408 с.

402. Симанков В.С., Системный анализ в адаптивном управлении: монография (научное издание) / В.С.Симанков, Е.В. Луценко, В.Н. Лаптев. – Краснодар: ИСТЭК КубГТУ, 2001. – 258с.

403. Система STATISTICA [електронний]. – режим доступу: http:// statsoft.ru

404. Системы менеджмента знаний [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.kmtec.ru/publications/ library/bigspb/systems_qm_1.shtml#часть1

405. Скобелев П.О. Открытые мультиагентные системы для оперативной обработки информации в процессах принятия решений: дис. д-ра техи, наук / Скобелев Петр Олегович: 05.13.01 . – Самара, 2003. – 418 с.

406. Скоробогатов А.С. Институциональная экономика / А.С. Скоробогатов. – СПб.: ГУ-ВШЭ, 2006. – 160 с.

407. Слесарев Е.С. Воздействие международных альянсов на процесс создания знания // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – №4. – С. 22 – 34

408. Слєпов І.О. Наука управляти: з історії менеджменту: хрестоматія / І.О. Слєпцов. – К.: Либідь, 1993. – 304 с.

409. Сливотски А. Миграция ценности. Что будет с вашим бизнесом послезавтра? / А. Сливотски. – СПб: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 432 с.

410. Слияния и поглощения в СНГ. Обзор рынка компанией Эрнст Анд Янг [електронний ресурс]. – режим доступу https://forms.ey.com/GLOBAL/content.nsf/ Mergers_and_Acquisitions_2006

411. Смирнов Э.А. Основы теории организации / Э.А. Смирнов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 375с.

412. Созинов А.С. Обеспечение качества управления маркетинговыми процессами предприятия / А.С. Созинов [електронний ресурс]. – режим доступу http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/sozinov/index.htm

413. Сокол И.А. Проектирование и адаптация организационных структур управления внешнеэкономической деятельностью на предприятии [електронний ресурс]. – режим доступу: http://masters.donntu.edu.ua/2001/fem /index.htm#$1

414. Соколенко С.И. Производственные системы Глобализации. Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Украинский контекст: монография / С.И. Соколенко. – К.: Логос, 2002. – 646 с.

415. Соколова М.И. Корпоративная стратегия и корпоративное управление // Управление корпоративними финансами. – 2006. – №4. – С. 23 – 27

416. Сокур С. Как строить систему управления: прагматичный подход / С. Сокур, О. Коваленко // Корпоративные системы. – 2005. –№1. – С. 35–41

417. Соловйов В.П. Інноваційна діяльність як системний процес у конкурентній економіці:

автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.02.02 "Економіка та управління науково-технічним прогресом" / В.П. Соловйов. – Харків, 2006. – 40 с.

418. Сосненко Л. Анализ экономического потенциала действующего предприятия: монография. – М.: Экономическая литература, 2004. – 208 с.

419. Спицнадель В.Н. Основы системного анализа / В.Н. Спицнадель. – СПб: Изд. дом "Бизнесс-пресса", 2000. – 326 с.

420. Стаки Д. Когда нужна и не нужна вертикальная интеграция / Д. Стаки, Д. Уайт // Вестник McKinsey. – 2004. – №3(8). – С. 12 – 18

421. Старк Д. Гетерархия: неоднозначность активов и организация разнообразия / Д. Старк // Экономическая социология. – 2001. – Том 2. – №2. – С. 115 – 132

422. Степанова О.М. Організація маркетингового управління діяльністю підприємства: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.02 " Підприємництво, менеджмент та маркетинг". – Луганськ, 2000. – 20 с.

423. Стерлигова А.Н. Анализ значения термина "интеграция" в контексте управления организацией / А.Н. Стерлигова // Логистика и управление цепями поставок. – 2005. – №6. – С. 27 – 31

424. Стерлигова А.Н. Операционная интеграция процесса управления: результаты исследования практики использования // Интегрированная логистика. – 2005. – №7. – С. 18 – 24

425. Стефанюк В.Л. Локальная организация интеллектуальных систем / В.Л. Стефанюк. – М.: Физматлит, 2004. – 328 с.

426. Стрелец И.А. Сетевая экономика / И.А. Стрелец. – М.: Эксмо, 2008. – 208 с.

427. Стюарт Дж. Тренинг организационных изменений. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с.

428. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ. – К.: МАУП, 2003. – 368 с.

429. Сухов С.В. Онтология управления организациями / С.В. Сухов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №5. – С. 61 – 69

430. Табаков В. Системный подход к процессу выполнения и управления IT-проектами / В. Табаков, В. Парамоном, Д. Халметов [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.asutp.ru/?p=600396

431. Тамбовцев В.Л. Основы институционального проектирования / В.Л. Тамбовцев. – М.: МГУ, 2003. – 136 с.

432. Тарасов В.Б. От многоагентных систем к интеллектуальным организациям: Философия, психология, информатика. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 352 с.

433. Тарушкин А.Б. Институциональная экономика. – СПб.: Питер, 2004. – 368 с.

434. Теоретические основы кластерного развития регионов [електронний ресурс]. – доступ: http://www.govirk.ru/asp/qa.aspx?noparma=ziwk&Gid=document

435. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / [за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенка]. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 384 с.

436. Теории развития: кейнсианские модели становления рыночной экономики. // Вопросы экономики. – 2000. – №6. – С. 137 – 156

437. Теслинов А.Г. Два маршрута в "стратегической тайге" / А.Г. Теслинов // Имидж Магнитогорск. – 2004. – №11. – С. 24 -28

438. Толмачева С. Шансы и риски компании в процессе организационных изменений / С. Толмачева // Персонал Микс. – 2001. – №1. – С. 31–37

439. Томилина Е. M&A: ценность оценки / Е. Томилина [електронний ресурс]. – режим доступу: http:/www.energ.ru/articles/0031.pdf

440. Топ-100 лучших компаний Украины в 2006 году // Инвестгазета. Рейтинг. – 2006. – №2. – С. 10-114

441. Топ-100 лучших компаний Украины в 2007 году // Инвестгазета. Рейтинг. – 2007. – №2. – С. 10-178

442. Топ-100 лучших компаний Украины в 2008 году // Инвестгазета. Рейтинг. – 2008. – №3-4. – С. 4-162

443. Третьяк В.П. Кластеры предприятий / В.П. Третьяк. – Иркутск: Издательство Байкаль-

ского гос. ун-та экономики и права, 2006. – 219с.

444. Третьяк В.П. Собственность в квазиинтеграционных структурах [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.econ.pu.ru/files/7_1134066704.pdf

445. Уильямсон О.И. Вертикальная интеграция производства: воображения по поводу неудач рынка / О.И. Уильямсон [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.portalus.ru

446. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, "отношенческая" контрактация. – СПб.: Лениздат, 1996. – 702 с.

447. Уманців Г.В. Холдінгові компанії та промислово-фінансові групи у сучасній економіці: монография / Г.В. Уманців. – К.: ВІРА-Р, 2002. – 429 с.

448. Уорнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Уорнер, М. Витцель. – М.: Добрая книга, 2005. – 296 с.

449. Уцци Б. Источники и последствия укорененности для экономической эффективности организаций: влияние сетей / Б. Уцци // Экономическая социология. – 2007. – Т. 8. – № 3. – С. 44-60

450. Уэлборн Р. Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе / Р. Уэлборн, В. Кастен. – М.: ООО"Вершина", 2004. – 336 с.

451. Фаэй Л. Курс MBA по стратегическому менеджменту / Л. Фаэй, Р. Рэндел; пер с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 608 с.

452. Филиппов П. Кластеры конкурентоспособности / П. Филиппов // Эксперт Северо-Запад. – 2003. – №43(152). – С. 7-9

453. Философские проблемы информационной деятельности в структуре механизмов хранения и защиты информации [електронний ресурс]. – режим доступу: great-sam.chat.ru/sid2.doc

454. Філиппова С.В. Методологія управління трансформаційними процесами в промисловому виробництві: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.07.01 "Економіка промисловості". – Одеса, 2006. – 40 с.

455. Філіпенко А. Бігравітаційний варіант міжнародної економічної інтеграції України / А. Філіпенко // Економічний часопис. –2006. – №5-6. – С. 2–6

456. Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // Экономическая социология. – Том 2. – № 4. – 2001. – С. 28 – 55

457. Форрестер Дж. Основы кибернетики предприятия (индустриальная динамика) / Дж. Форрестер. – М.:Прогресс, 1971. – 340 с.

458. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, И. Фишер; пер. с нем. Н.П. Береговой, И.А. Сергеевой – М.: Книгописная палата, 2002. – 264 с.

459. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монография /Л.В. Фролова. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. – 261 с.

460. Фролова Л.В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.07.05 "Економіка торгівлі та послуг". – Донецьк, 2005. – 40 с.

461. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством: монография /Л.В. Фролова. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 322 с.

462. Фурботн Э. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории / Э. Фурботн, Р. Рихтер; пер. с англ.; под ред. В.С. Катькало, Н.П. Дроздовой. – СПб.: Издетельский дом Санки-Петерб. гос. ун-та, 2005. – 702 с.

463. Хакен Г. Синергетика / пер. с англ. – М.: Мир, 1980. – 406 с.

464. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К.К. Прахалад; пер. с англ. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2002. – 288 с.

465. Хачатуров А.Е. Современный интеграционный менеджмент / А.Е. Хачатуров, А.Н. Белковский. – М.: Дело и Сервис, 2006. – 272 с.

466. Хиценко В.Е. Самоорганизация: элементы теории и социальные приложения / В.Е. Хиценко. – М.: КомКнига, 2005. – 224 с.

467. Хэнфилд Р. Реорганизация цепей поставок. Создание интегрированных систем формирования ценности / Р. Хэнфилд, Э. Николс. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2003. – 416 с.

468. Цибанов В.Н. Теория и практика коллективных действий [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/c/477/File/FreeRider(1).zip

469. Цихан Т.В. Кластерная теория экономического развития / Т.В. Цихан // Теория и практика управления. – 2003. – №5. – С. 26-31

470. Чапаев Н.К. Структура и содержание теоретико-методологического обеспечения педагогической интеграции: дис. докт. пед. наук: 13.00.01 / Чапаев Николай Кузьмич. – Екатеринбург, 1998. – 408 с.

471. Чепурда Л.М. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств / Чепурда Л.М., Бєляєва С.С., Плахотнікова М.В. – К.: ВД "Професіонал", 2005. – 272 с.

472. Чернавский Д. Эволюционная экономика: о роли математических моделей в экономике развивающихся систем / Д. Чернавский, В. Маевский [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.synergetic.ru/science/print.php?print=chernav

473. Чернавский Д.С. Синергетика и информация / Д.С. Чернавский. – М.: Изд-во УРСС, 2004. – 288 с.

474. Чернега О.Б. Стратегические альянсы предприятий: формы, эволюция, перспективы: монография / О.Б. Чернега, О.В. Озарина. – Донецк, ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2005. – 221 с.

475. Чижиков Г.Д. Бізнес-асоціації в умовах інтеграції України в світове господарство: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра економ. наук: спец. 08.05.01 "Світове господарство і міжнародні економічні відносини" / Г.Д. Чижков. – Донецьк, 2006. – 40 с.

476. Чистилин Д.К. Самоорганизация мировой экономики: Евразийский аспект / Д.К. Чистилин. – М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2006. – 237 с.

477. Чухрай Н. Формування ланцюга поставок: питання теорії і практики: монография / Н. Чухрай, О. Горна. – Львів: Інтелект-Захід, 2007. – 232 с.

478. Шапиро Дж. Моделирование цепи поставок / Дж. Шапито; пер. с англ.; под ред. В.С. Лукинского. – СПб.: Питер, 2006. – 720 с.

479. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория / А.Е. Шаститко. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. – 591 с.

480. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія / Й. Шумпетер. – М.: Економіка, 1995. – 540 с.

481. Шведин Б.Я. Онтологическа модель кадровой организационно-плановой сфер деятельности крупномасштабной организации / Б.Я. Шведин // Наукоемкие технологии. – 2006. – №6. – Т.7. – С. 13-35

482. Швец И.Ю. Качественные критерии оценки эффективности деятельности туристического кластера / И.Ю. Швец // Культура народов Причерноморья. – 2005. – N67. – С. 139-142

483. Шегда А.В. Менеджмент / А.В. Шегда. – К.: Знання, 2006. – 645 с.

484. Шемаєва Л.Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства із зовнішнім середовищем: наукове виданная. – Х.: Вид. ХДЕУ, 2007. – 280 с.

485. Шерешева М.Ю. Межорганизационные сети в системе форм функционирования современных отраслевых рынков. автореф. дис. на соискание ученой степени докт. экон. наук: спец. 08.00.01 "Экономическая теория" / М.Ю. Шерешева. – Москва, 2006. – 49 с.

486. Шиляев А.А. Информационное обеспечение реструктуризации системы управления предприятием: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Шиляев Александр Александрович – М., 2005. – 164 с.

487. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями / Г.В. Широкова. – СПб.: Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2005. – 432 с.

488. Шкарпова О. Великими ковтками / О. Шкарпова // Український діловий тижневик "Контракти". – 2008. – № 05. – С. 15-21

489. Шмачко А.В. Вертикальная интеграция предприятий и кредитных организаций / А.В. Шмачко [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.plproject.ru/part04-03.php

490. Шнипко О.С. Конкуренція як специфічна форма конфліктів і співіснування суб'єкті

ринку // Економіка і прогнозування. – 2005. – №1. – С. 33-44

491. Штовба С. Д. Проектирование нечетких систем средствами MATLAB / С.Д. Штовба. – М.: Горячая линия. – Телеком, 2007. – 288 с.

492. Щедровицкий Г.П. Путеводитель по основным понятиям и схемам методологии Организации, Руководства и Управления: хрестоматия / Г.П. Щедровицкий. – М.: Дело, 2004. – 208 с.

493. Щербина В.В. Современные концепции структурных изменений в организациях / В.В. Щербина, Е.П. Попова [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.vshu.ru/persons/2/new_02970_03.pdf

494. Эбелинг В. Образование структур при необратимых процессах. Введение в теорию диссипативных структур / В. Эбелинг. – Москва-Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2003. – 248 с.

495. Эбелинг В. Физика процессов эволюции / В. Эбелинг, А. Энгель, Р. Файстель; пер. с нем. Ю.А. Данилова. – М.: Эдиториал УРСС, 2001. – 328 с.

496. Энциклопедический социологический словарь / [общ. ред. акад. Г. В. Осипова]. – М.: Российская академия наук, Институт социально-политических исследований, 1995. – 940 с.

497. Янсен Ф. Эпоха инноваций. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 308 с.

498. Ярушкина Н.Г. Основы теории нечетких и гибридных систем / Н.Г Ярушкина. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 320 с.

499. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади: монографія / О.М. Ястремська. – Х.: ТОВ "Видавничий дім "ІНЖЕК", 2004. – 488 с.

500. Burn J. E-Business Strategies for Virtual Organizations / J. Burn, P. Marshall, M. Barnett / J. Burn. – Boston: Planta Tree, 2002. – 274 p.

501. Camarinha-Matos L.M. Virtual Organizations Systems and Practices / L.M. Camarinha-Matos. – Boston: Springer Science, 2005. – 344 p.

502. Chorafas D.N. Enterprise Architecture and New Generation Information Systems / D.N. Chorafas. – London: St. Luchie Press, 2002. – 282 p.

503. Espejo R. The Viable Systems Model / R. Espejo // http://www.syncho.com/pages/pdf/MODEL3.pdf

504. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies / C. Finkelstein. – Boston: Artech House, 2006. – 540 p.

505. Fox M.S., Barbuceanu M., Gruninger M., Lin J. An Organization Ontology for Enterprise Modelling / M.S. Fox, M. Barbuceanu, M. Gruninger, J. Lin [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.eil.utoronto.ca/enterprise-modelling/papers/org-prietula-23aug97. pdf

506. Georgantzas N. Circular autopoiesis dynamics in virtual enterprise networks / N. Georgantzas [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.systemdynamics.org

507. Gruninger M. Ontologies to support process integration in enterprise engineering / M. Gruninger, K. Atefi, M. Fox [електронний ресурс]. – режим доступу: Computational & Mathematical Organization Theory. – 2000. – №6. – P. 381–394

508. Herbert A.S. Rationality as Process and as Product of Thought // American Economic Review, May 1978, v.68, no.2, p.1–16

509. Hjelmgren D. Exploring the Interplay between Standard Products and Customer Specific Solutions / D. Hjelmgren [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.impgroup.org/uploads/dissertations/dissertion_21.pdf

510. Hugos M. Essentials of Supply Chain Management / M. Hugos. – New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. – 254 p.

511. Hulthn K. Variety in Distribution Networks [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.impgroup.org/uploads/dissertations/dissertion_18.pdf

512. Hekansson H. International Marketing and Purchasing of Industrial Goods / H. Hekansson. – New York: JOHN WILEY & SONS, 1982. – 415 p.

513. Hekansson H. Developing Relationships in Business Networks / H. Hekansson, I. Snehota. –

London: Routledge, 1995. – 433 p.

514. IDEF5 Method Report [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.idef.com/pdf/Idef5.pdf

515. ISO 42010: Systems and Software Engineering – Architectural Description [електронни ресурс]. – режим доступу: http://www.canieti.com.mx/assets/files /807/N3849%20NWIP%20Architecture%20Description.pdf

516. Jennex M.E. An Introduction to Knowledge and Knowledge Management / M.E. Jennex [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.management.com.ua /strategy/str108.html

517. Jeston J. Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations / J. Jeston, J. Nelis. – Amsterdam: Elsever, 2006. – 464 p.

518. Koestler A. The Ghost in the Machine. – London: Arkana, 1989. – 256 p.

519. Kumar S. Connective technologies in the supply chain / S. Kumar. – New York: Taylor & Francis Group, 2007. – 298 p.

520. Luksha P. Niche Construction in the Economy and Importance of Positive Construction Effects / P. Luksha [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.geocities.com/pluksha

521. Madureira R. The Role of Personal Contacts of Foreign Subsidiary Managers in the Coordination of Industrial Multinationals. The Case of Finnish Subsidiaries in Portugal / R. Madureira. – Javaskyla: University of Javaskyla, 2004. – 186 p.

522. National Institute of Standards and Technology. Integration Definition For Function Modeling (IDEF0). – Washington: Draft Federal Information, 1993. – 116 p.

523. Nelson R.R. An Evolutionary Theory of Economic Change / R.R. Nelson, S.G. Winter. – Cambridge: Harvard University Press, 1982. – 352 p.

524. Precision Marketing: Emotions Trigger the Right Moves [електронний ресурс]. – режим доступу: http://articles.zp.ua/html/6144.html

525. Pulier E. Understanding Enterprise SOA / E. Pulier, H.Taylor. – Greenwich: Manning Publications Co., 2006. – 282 p.

526. Rosen M. Applied SOA. Service-Oriented Architecture and Design Strategies /M. Rosen, B. Lublinsky, K.T. Smith, M. J. Balcer. – Greenwich: Wiley Publishing, Inc., 2008. – 600 p.

527. Ruth M. Dynamic Modeling Systems for Business Management / M. Ruth, B. Hannon. – New York: Springer, 2004. – 324 p.

528. Sadler I. Logistics and Supply Chain Integration / I. Sadler. – London: SAGE Publications Inc., 2007. – 289 p.

529. Schein E.H. Kurt Lewin's Change Theory / E.H. Schein [електронний ресурс]. – режим доступу: www.sol-ne.org/re/wp/10006.htm

530. Söderström H.T. Sweden in the New Economic Geography of Europe / H.T. Söderström, P. Braunerhjelm, R. Friberg. – Sweden: Kristianstads Boktryckeri AB, 2001. – 32 p.

531. Spencer R., Strategic Management of Customer Relationships – A Network Perspective on Key Account Management / R. Spencer. – Uppsala: Uppsala University, Department of Business Studies, 2005. – 170 p.

532. Teece D.J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D.J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18. – № 7. – P. 509-533

533. United Nations Conference on Trade and Development. Information Economy Report 2006. The development perspective [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.unctad.org

534. Uschold M. The Enterprise Ontology / M. Uschold, M. King, S. Moralee, Y. Zorgios. – Edinburgh: AIAI, The University of Edinburgh, 1997. – 72 p.

535. Walker J. The Viable Systems Model a guide for co-operatives and federations / J. Walker [електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.greybox.uklinux.net/vsmg_2.2/index.html

536. Weske M. Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures / M. Weske. – Berlin: Springer, 2007. – 372 p.

537. Whetten D.A. What Constitutes a Theoretical Contribution? / D.A. Whetten // Academy of Management Review. – 1989. – VoL 14. – №.4. – P. 490-495