

УДК 334.012.82

## **BASIC APPROACHES TO THE DETERMINATION OF EXPEDIENCY AND EFFICIENCY OF INTEGRATION CO-OPERATION OF TRANSACTOR UNITS**

**N. Scopenko**

*National University of Food Technologies*

---

**Key words:**

Integration  
Integration co-operation  
Integrated structures  
Associations  
Integration processes  
Expediency

---

**ABSTRACT**

The algorithm of estimation of expediency and efficiency of integration of transactor units is offered, which allows to get the results of analysis, necessary for development and making decision in relation to forming and/or perfection of structure of integrated association and to create a practical tool which includes various methods and means of increasing of effectiveness of integration co-operation of transactor units.

---

**Article history:**

Received 10.09.2013  
Received in revised form  
20.09.2013  
Accepted 01.10.2013

---

**Corresponding author:**

N. Scopenko  
E-mail:  
scopnata@mail.ru

---

## **ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**Н.С. Скопенко**

*Національний університет харчових технологій*

*Запропоновано алгоритм оцінки доцільності та ефективності інтеграції господарюючих суб'єктів, що дозволяє отримати результати аналізу, які необхідні для розробки та прийняття рішень щодо формування та/або вдосконалення складу інтегрованої структури та створити практичний інструментарій, що включає різноманітні методи і способи підвищення результативності інтеграційної взаємодії суб'єктів господарювання.*

**Ключові слова:** *інтеграція, інтеграційна взаємодія, інтегровані структури, об'єднання, інтеграційні процеси, доцільність.*

Сучасний розвиток світової економіки пов'язаний з інтенсивним формуванням та розвитком інтегрованих корпоративних структур. Активізація інтеграційних процесів, об'єднання банківського й промислового капіталів та формування на цій основі інтегрованих структур стає закономірним процесом не лише у світовій, але і у вітчизняній економіці.

Об'єктивні передумови концентрації та злиття промислового і банківського капіталів в Україні виникли в результаті економічних реформ, наслідком яких стали зміна відношень власності та створення інтегрованих структур, без яких неможливе існування сучасної ринкової економіки. Реструктуризація галузей промисловості на основі формування інтегрованих об'єднань є однією із ключових проблем реформування вітчизняної економіки.

Проблема оцінки вартості компаній при об'єднанні (злитті, поглинанні) компаній добре розроблена зарубіжними авторами стосовно ділової практики західних країн. В той же час, у вітчизняній економічній літературі недостатньо висвітлено питання можливості використання західних методик при оцінці ефективності інтеграції та доцільності створення інтегрованих структур. Слід підкреслити, що проста екстраполяція цих методик не завжди призводить до позитивних результатів.

Необхідно відзначити, що комплексний науково-методичний апарат оцінки ефективності інтеграції господарюючих суб'єктів відсутній. В зв'язку з цим є актуальним узагальнення представлених в економічній літературі й апробованих у світовій практиці підходів до оцінки ефективності інтеграції та доцільності створення інтегрованих структур й адаптації їх до умов вітчизняної економіки.

Існуючі підходи до оцінки ефективності інтеграції господарюючих суб'єктів можуть бути розмежовані на дві групи — якісні і кількісні (вартісні). Проте, необхідно зазначити, що такий поділ є досить умовним, тому що концептуальні та методичні підходи до оцінки ефективності інтеграції взаємозалежні та потребують комплексного застосування.

Аналіз позицій науковців-економістів [1; 6; 7, с. 6 – 8; 11, с. 13 – 19; 13; 14; 15; 16; 17] дозволив виділити наступні концептуальні підходи до якісної оцінки ефективності інтеграції господарюючих суб'єктів: підходи, що засновані на аналізі середовища функціонування (АСФ); теорії трансакційних витрат; оцінці досягнення конкурентних переваг, оцінці вигоди довгострокових ділових відносин; теорії фінансового менеджменту; оцінці взаємодії акціонерів і керівників. Зазначені концептуальні підходи до оцінки ефективності інтеграційних процесів акцентують увагу на окремих критеріях ефективності інтеграції та можуть бути застосовані при розгляді окремих сторін інтеграційної взаємодії суб'єктів господарювання, при оцінці досягнутих конкурентних переваг та характеру контролю в інтегрованій структурі тощо.

Кількісні підходи до оцінки ефективності та доцільності інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів припускають оцінку наступних показників [2 – 5; 8, с. 119 – 129; 9 – 11; 12, с. 13 – 16; 14, с. 39; 15; 18]:

- загальної ефективності інтегрованого об'єднання (сумарна величина вартості активів групи, загальні обсяги продажів (обороту) за певний період, валовий прибуток);

- фінансових результатів діяльності головної компанії та конкретних учасників інтегрованої структури (з використанням традиційних підходів до виявлення співвідношення витрат і результатів);

- ефективність окремих блоків інтегрованої структури (фінансового, інвестиційного, операційного, науково-дослідного, комерційного та інших);

– фінансового стану промислових підприємств — учасників інтегрованої структури (величина чистих активів, ліквідність, фінансова стійкість, ділова активність, ефективність діяльності, ефективність інтегрованої структури на ринку капіталу тощо).

Необхідно зауважити, що кожен підхід до оцінки доцільності та ефективності інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів має свої переваги та недоліки.

При розробленні інтеграційної стратегії та обґрунтуванні доцільності інтеграції важливою є об'єктивна оцінка доцільності здійснення інвестицій у вигляді придбання компанії-мети, що вимагає аналізу її інвестиційної привабливості та об'єктивної оцінки її вартості.

Значна кількість методик щодо визначення вартості бізнесу (пакетів акцій) може бути згрупована в три підходи: порівняльний, прибутковий та витратний, усередині яких можуть бути різні варіанти та методи розрахунків [2 – 5; 8, с. 119 – 129; 9 – 11; 12, с. 13 – 16.; 14, с. 39; 15; 18]. Варто відмітити, що останнім часом разом з традиційними підходами у вітчизняній теорії та практиці оцінки вартості компаній починає активно застосовуватися метод опціонів.

Дослідження існуючих підходів до оцінки ефективності інтеграційних процесів господарюючих суб'єктів свідчить про відсутність цілісної методології, що враховує вплив на результативність інтеграції сукупності чинників зовнішнього і внутрішнього економічного середовища. Відповідна методологія розроблена лише для оцінки ефективності злиття і поглинання в умовах розвинутої ринкової системи у вигляді класичних положень за оцінкою вартості компаній. Крім того існують певні відмінності в концептуальних і методологічних підходах щодо дослідження цієї проблеми, чим визначаються істотні відмінності в узагальненнях, висновках і методичних рекомендаціях відносно результативності інтеграційної взаємодії суб'єктів господарювання.

В умовах вітчизняної економіки, де формування корпоративної культури знаходиться в початковій фазі, виключно важливим є врахування напрацювань зарубіжних дослідників, особливо тих, що стосуються скорочення трансакційних витрат, збільшення конкурентних переваг, оптимізації взаємодії керівників та акціонерів.

Розглянута вище еkleктичність концептуальних підходів переконує в доцільності розробки методичного інструментарію оцінки результативності та ефективності інтеграційних процесів господарюючих суб'єктів, логічна послідовність якого передбачає:

а) формування системи критеріїв (визначення загальних і часткових критеріїв) результативності та ефективності інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів, що враховують показники функціональної, технологічної, економічної, комерційної, бюджетної, інституціональної, екологічної та соціальної ефективності, а також показники якості та інноваційності;

б) обґрунтування основних етапів реалізації алгоритму оцінки ефективності інтеграції;

в) розробку комплексу заходів щодо підвищення результативності інтеграційних процесів господарюючих суб'єктів;

г) розробку рекомендацій щодо ефективної реалізації заходів оцінки ефективності інтеграційних процесів та коригуючих дій.

Узагальнення робіт [2; 6 – 18] дозволяє систематизувати показники результативності та ефективності інтеграційних процесів суб'єктів господарювання. На нашу думку, оцінка ефективності інтеграційних процесів суб'єктів господарювання в сучасних умовах в кожній конкретній ситуації повинна ґрунтуватися на показниках функціональної, технологічної, економічної, інституціональної, соціальної та екологічної ефективності. Зміст зазначених показників повинен відображати реалізацію тих аспектів інтеграції, які обумовлюють кінцеву ефективність спільної діяльності господарюючих суб'єктів (див. табл. 1).

**Таблиця 1. Показники оцінки результативності та ефективності інтеграції господарюючих суб'єктів**

Показники результативності та ефективності	Зміст (характеристика) показника та алгоритм розрахунку
Функціональна результативність	Характеризує міру відповідності утвореної інтегрованої структури цільовому призначенню
Економічна доцільність	Характеризує міру відповідності витрат на створення інтегрованої структури та результативності діяльності. Визначається відношенням обсягу передбачених ресурсів (витрат) на створення інтегрованої структури до фактично спожитих; чистого прибутку (чистого доходу) інтегрованої структури та обсягу витрат на створення інтегрованої структури
Технологічна результативність	Характеризує ступінь використання ресурсів в інтеграційних зв'язках, необхідних для виробництва кінцевого продукту. Визначається відношенням обсягу нормативно передбачених ресурсів до фактично спожитих
Економічна ефективність ІС	Характеризує ефективність діяльності інтегрованої структури (ціну виробництва або суспільну вартість товарів та послуг). Визначається: відношенням прибутку інтегрованої структури або окремих суб'єктів господарювання до відповідної величини власного (авансованого) капіталу (модифікована вартість або ціна виробництва); відношенням чистого доходу до витрат на оплату праці (немодифікована суспільна вартість товарів або послуг)
Фінансова результативність	Характеризує фінансовий стан інтегрованої структури. Визначається за допомогою оцінки динаміки показників, що характеризують фінансовий стан (фінансова незалежність, стійкість, ліквідність, платоспроможність, ділова активність, рентабельність тощо); структуру пасивів (автономія, кредитна залежність тощо)
Ефективність продажів та інтеграційної взаємодії в маркетингу	Характеризує попит на продукцію, що виробляється інтегрованою структурою, та ефективність маркетингової діяльності й продажів, враховуючи операційні, фінансові та інвестиційні результати. Визначається відношенням чистого прибутку до чистого доходу (виручки) від реалізації; відношенням приросту чистого доходу (виручки) до витрат на створення загальної системи маркетингу (збуту) ІС; частка прямих продажів продукції та послуг між учасниками інтегрованої структури (минаючи незалежних дилерів) в загальному обсязі продажів

Показники результативності та ефективності	Зміст (характеристика) показника та алгоритм розрахунку
Показник податкового навантаження	Характеризує зміну (зменшення або збільшення) частини податкових виплат у загальній сумі витрат інтегрованої структури або окремих суб'єктів господарювання, а також відбиває міру податкової економії при інтеграції суб'єктів господарювання, що виражається в реалізації механізмів трансферного фінансування, застосування бартерних схем, внутрішньофірмового ціноутворення, системи давальницьких (толлінгових) контрактів, використанні консолідованої звітності
Інституціональна результативність	Характеризує міру відповідності господарюючих суб'єктів внутрішній організації інтегрованої структури, дотриманню внутрішніх норм, відповідності правовим нормам, правилам і звичаям суспільства; зміну ступеня монополізації ринку до та після створення інтегрованої структури
Показник якості	Характеризує відповідність якості продукції, що виробляється інтегрованою структурою, нормативам та/або договірним показникам. Наявність та можливість впровадження сучасних систем управління якістю (ISO, HACCP). Визначається співвідношенням обсягів сертифікованої та несертифікованої продукції; питомою вагою у загальному обсязі: продукції вищої категорії якості; продукції, що відповідає міжнародним стандартам; продукції, що експортується; відношенням кількості отриманих рекламаций (суми рекламаций; кількості задоволених рекламаций) за звітний період до минулого; співвідношенням витрат на впровадження сучасних систем якості до загальних витрат
Організаційна результативність	Характеризує міру відповідності витрат на створення нової організаційної структури управління ефективності управління. Визначається співвідношенням витрат на створення нової організаційної структури управління до адміністративних витрат; відношенням операційного прибутку та/або чистого прибутку до витрат на створення нової організаційної структури управління (адміністративних витрат) тощо
Соціальна результативність	Характеризує міру задоволення трудового колективу умовами праці на виробництві, рівень соціальної відповідальності, соціальну етику та соціальне партнерство. Визначається шляхом проведення соціологічних досліджень та на основі розрахунків показників, що виявляють проблеми зайнятості, підтримки соціальної інфраструктури, величину інвестицій в людський капітал; частку витрат на соціальні заходи в сукупних витратах; відповідність витрат на соціальні заходи та мотивацію праці ступеню задоволення трудового колективу; зростання доходів робітників; збільшення робочих місць; покращення умов праці та відпочинку тощо

Показники результативності та ефективності	Зміст (характеристика) показника та алгоритм розрахунку
Показник інноваційності	Характеризує потенціал розвитку, перспективи підвищення конкурентоспроможності інтегрованої структури. Враховує такі структурні характеристики, як: питома вага витрат на НДДКР в загальній структурі витрат; частка щорічно оновлюваної продукції, динаміки оновлення портфеля продукції; кількість розробок або впроваджень нововведень-продуктів і нововведень-процесів; вікова структура устаткування, впровадження нової техніки та технології, питома вага прогресивних технологічних процесів, інформаційних технологій
Показник екологічності	Характеризує стан довкілля, дотримання екологічних норм, обґрунтування витрат на природоохоронні заходи, на створення та реалізацію екологічних програм. Дозволяє визначити ймовірність забруднення навколишнього середовища, збалансованість та співвідношення регуляторів примусово-обмежуючого та стимулюючо-компенсаційного характеру, що забезпечують більш сприятливі умови для природо- та ресурсозбереження (адміністративні, стимулюючі та компенсаційні регулятори впровадження екологічного механізму); ступінь техногенного навантаження на природу через динаміку показників стану навколишнього середовища, екологічності та ергономічності продукції; гарантування екологічної безпеки, поліпшення якості довкілля в наслідок застосування економіко-екологічних інструментів у практиці господарювання інтегрованої структури

Джерело: узагальнено на основі [2; 6 – 18]

Перевагами запропонованої системи показників результативності та ефективності, на наш погляд, виступають наступні:

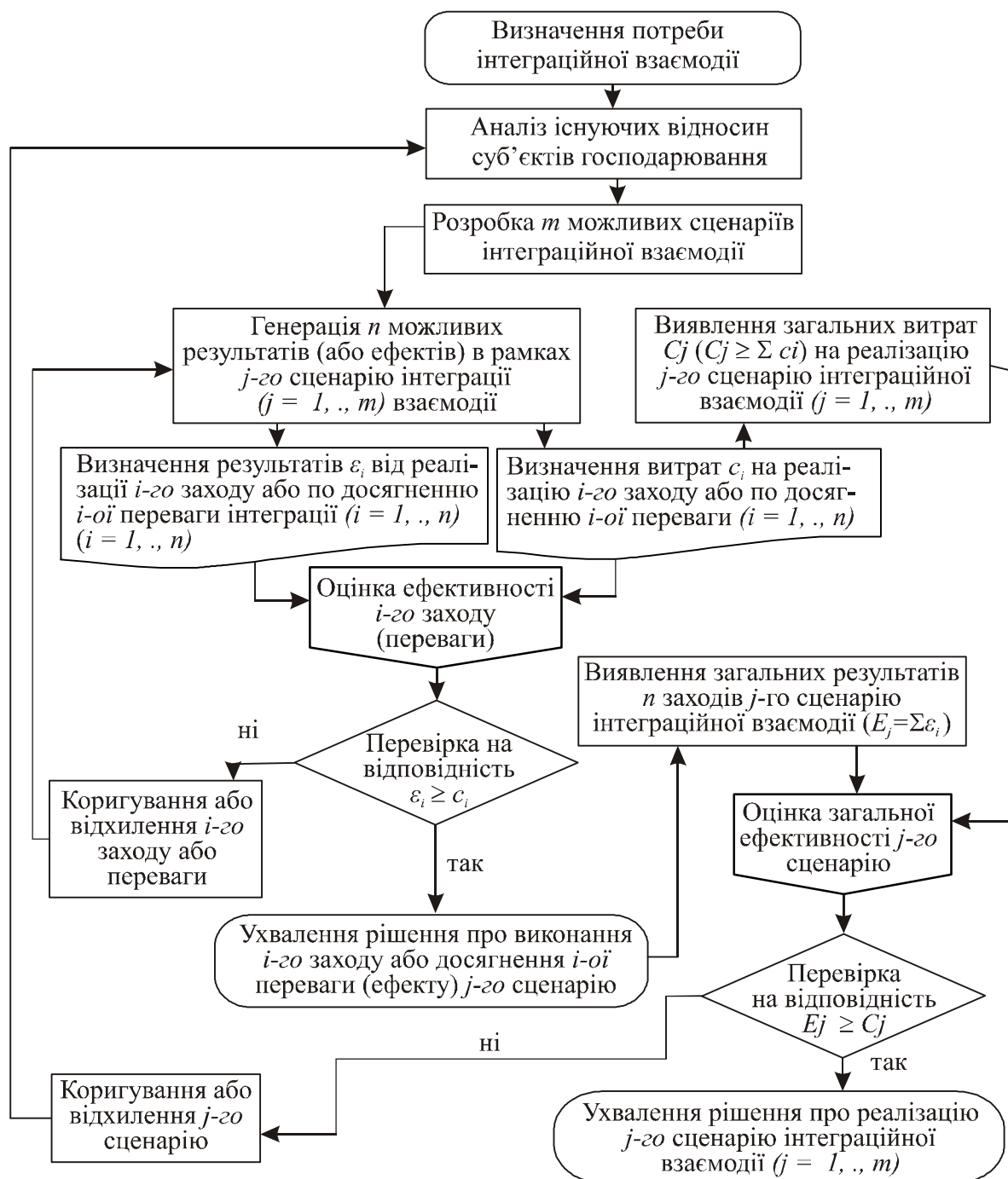
- перспективність з точки зору методичних можливостей використання в системному аналізі державними органами виконавчої влади стратегічно значущих інтегрованих промислових структур, що входять до рейтингів найбільших компаній і накопичення на цій основі репрезентативної інформаційної бази, на підґрунті якої можливе розробка адекватних довготривалих прогнозів динаміки розвитку;

- забезпечення можливості зіставлення показників ефективності інтеграційних процесів господарюючих суб'єктів в часі та між собою;

- відповідність принципів оптимізації виробництва з урахуванням характеристик технологічної, соціальної, екологічної, інституціональної результативності при органічному поєднанні показників, що характеризують різні аспекти інтеграції.

Схема алгоритму оцінки доцільності, результативності та ефективності інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів представлена на рис. 1.

Для виконання запропонованого алгоритму необхідна реалізація наступних етапів.



**Рис. 1. Алгоритм оцінки доцільності та ефективності інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів**

(Де:  $c_i$ ,  $\varepsilon_i$  — відповідно часткові витрати на впровадження  $i$ -го заходу або досягнення  $i$ -ої переваги та результати їх реалізації ( $i = 1, \dots, n$ );  $C_j$ ,  $E_j$  — відповідно загальні витрати на впровадження  $j$ -го сценарію інтеграційної взаємодії та загальні результати від його реалізації ( $j = 1, \dots, m$ ))

Підготовчим етапом є формування програмних питань дослідження. Розробляється й адаптується до конкретної ситуації система показників, що характеризують результативність взаємодії учасників інтегрованої структури при спільній діяльності.

На наступному етапі здійснюється аналіз існуючих відносин суб'єктів господарювання, визначаються недоліки та переваги діючої системи взаємозв'язків.

Потім здійснюється обґрунтування мети та завдань інтеграції господарюючих суб'єктів. Результатом є розробка декількох можливих сценаріїв, котрі характеризують можливі варіанти інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів в ситуації, що склалася, і встановлення міри їх актуальності.

Сценарії включають детальний перелік господарюючих суб'єктів, опис конкретних цілей і завдань, які необхідно вирішити в процесі їх взаємодії, вибір типу (виду), форми, методу (способу) інтеграційної взаємодії. У рамках обраного сценарію розробляється комплекс необхідних і можливих заходів, визначаються відповідні кожному заходу та загальні витрати на реалізацію сценарію.

На наступному етапі реалізуються можливі заходи щодо інтеграційної взаємодії відповідно до певного сценарію, що відповідає стратегії учасників. Відбувається перехід від наявної структури взаємовідносин до реалізації бажаного сценарію за допомогою поетапного здійснення запланованих заходів та оцінкою отриманих ефектів інтеграційної взаємодії.

Розробка та реалізація різних сценаріїв інтеграційної взаємодії припускає опрацювання основних заходів у рамках кожного програмного сценарію та визначення міри їх актуальності. Система можливих заходів відповідно до виявлених чинників, реалізація яких, на наш погляд, визначає кінцеву результативність інтеграції господарюючих суб'єктів і показники оцінки їх ефективності.

Оцінка результативності конкретного заходу може бути проведена декількома способами. По-перше, можливе зіставлення ефектів від реалізації конкретного заходу ( $\varepsilon_i$ ) з частковими витратами на його реалізацію ( $c_j$ ). Частковими можуть виступати витрати на формування єдиної транспортної мережі; спеціалізованих збутових організацій, що реалізують продукцію усієї інтегрованої структури; створення єдиного інформаційного поля або комунікаційної системи; проведення НДДКР тощо.

По-друге, можна зіставляти ефекти від реалізації конкретного заходу ( $\varepsilon_i$ ) із загальними витратами на інтеграцію ( $C_j$ ). Необхідно зазначити, що загальні витратами на інтеграцію, завжди більше, ніж сума часткових витрат на реалізацію усіх заходів, що пояснюється наявністю постійних витрат, які не залежать від кількості заходів, що приймаються у рамках сценарію інтеграційної взаємодії. Загальними витратами при плануванні та проведенні інтеграції виступають:

1) витрати на опрацювання організаційного проекту (сценарію) та на його узгодження з експертами та відомствами;

2) на формування управляючої компанії (пов'язані з укомплектуванням кадрами і устаткуванням);

3) на формування комунікаційної корпоративної системи (у зв'язку з налагодженням додаткової звітності і механізму поточного інформаційного обміну, участю в органах управління інтегрованої структури тощо);

4) на державну реєстрацію новоствореної інтегрованої компанії;

5) пов'язаних з реорганізацією, впровадженням нової системи стандартів, звітності, управління тощо.



На стадії функціонування інтегрованої структури подібного роду індикаторами ефективності можна вважати: витрати на утримання управлінського персоналу інтегрованої структури; на виконання ряду поточних загальнокорпоративних функцій тощо.

У разі виявлення на одному із етапів невідповідності отриманих результатів прийнятим критеріям, відбувається коригування або відхилення запропонованого заходу. Зрештою робиться вибір сценарію та комплексу заходів, що якнайкраще відповідає стратегії та тактиці формування й розвитку інтегрованої структури.

У разі виявлення на одному із етапів невідповідності отриманих ефектів прийнятим критеріям ефективності, відбувається коригування або відхилення запропонованого заходу. Зрештою робиться вибір сценарію та комплексу заходів, що якнайкраще відповідає стратегії та тактиці інтеграційної взаємодії.

Завершальним етапом стає ухвалення рішення щодо організації співпраці господарюючих суб'єктів в умовах прийнятого сценарію та здійснення передбачених заходів щодо формування та розвитку інтегрованої структури. Розробляється система управління та контролю діяльності учасників інтегрованої структури.

### **Висновки**

Розглянута методика оцінки доцільності та ефективності інтеграційної взаємодії господарюючих суб'єктів представляє комплексне вирішення проблеми підвищення результативності інтегрованих промислових структур у вітчизняній економіці. Вона може бути застосовна як на етапі планування інтеграції, дозволяючи приймати обґрунтовані та економічно виважені рішення, так і в процесі функціонування інтегрованої структури з метою розробки заходів щодо коригування недоліків існуючої структури, взаємин господарюючих суб'єктів або помилкових рішень, що приймаються в процесі діяльності інтегрованої структури.

Серед основних дій, що спрямовані на коригування формування та функціонування інтегрованої структури, можна відзначити: зміну структури інтегрованого об'єднання (ліквідація або заміна господарюючого суб'єкта, що не забезпечує ефективність діяльності інтегрованої структури в цілому); розробку та реалізацію заходів щодо приведення характеристик учасника (функціональних, технологічних, економічних, технічних, маркетингових, фінансових, інституціональних, соціальних, екологічних) до необхідного для досягнення цілей інтегрованої структури рівня.

### **Література**

1. *Авдашева С.Б.* Хозяйственные связи в российской промышленности: проблемы и тенденции последнего десятилетия [Текст] / С.Б. Авдашева. — М.: ГУ-ВШЭ, 2000. — 186 с.

2. *Богатая И.Н.* Стратегический учет собственности предприятия / И.Н. Богатая. — М.: Феникс, 2001. — 320 с.

3. *Галтин Т.Дж.* Полное руководство по слияниям и поглощениям компаний : Методы и процедуры интеграции на всех уровнях орг. иерархии. / Тимоти Дж. Галпин, Марк Хэндон; [Пер. с англ. и ред. Э.В. Кондуковой] — М.; СПб.; К.: Вильямс, 2005. — 237 с. — Библиогр.: с. 235 – 237.
4. *Гохан Патрик А.* Слияния, поглощения и реструктуризация компаний [Текст] / Патрик А. Гохан; [Пер. з англ.]. — 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 741 с.
5. *Гранди Т.* Слияния и поглощения. Как предотвратить разрушение корпоративной стоимости, приобретая новый бизнес [Текст] / Тони Гранди; [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2008. — 240 с.
6. *Дементьев В.* Интеграция предприятий и экономическое развитие / Виктор Евгеньевич Дементьев. — М.: ЦЭМИ РАН, 1998. — 114 с. (рус.). (Препринт # WP/98/038)
7. *Иванова О.П.* Эффективность интеграции: методы оценки / О.П. Иванова. — Кемерово: Кузбассвузиздат, 2002. — 79 с.
8. *Игнатова Н.В.* Влияние межфирменной интеграции на эффективность промышленного производства: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01 / Н.В. Игнатова. — Волгоград, 2004. — 183 с.
9. *Коупленд Т.* Стоимость компаний: оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Колер, Дж. Мурун — М.: Олимп-Бизнес, 2002. — 565 с.
10. *Оценка бизнеса* / под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 320 с.
11. *Плещинский А.С.* Оптимизация межфирменных взаимодействий и внутрифирменных управленческих решений / А. С. Плещинский. — М.: Наука, 2004. — 252 с.
12. *Слепов В.* ФПГ: современные тенденции развития / В.А. Слепов, О.В. Вороненко, Д.Б. Крючин // Финансы. — 1998. — № 4. — С. 13 – 16.
13. *Уткин О.* Определение эффективности работы корпораций: применение технологии анализа среды функционирования / О. Уткин // Российский экономический журнал. — 2001. — № 5 – 6.
14. *Якутин Ю.* Еще раз к анализу эффективности становящихся российских корпораций / Ю.В. Якутин // Российский экономический журнал. — 1998. — № 9 – 10. — С. 33 – 42.
15. *Якутин Ю.* Концептуальные подходы к оценке эффективности корпоративной интеграции / Ю.В. Якутин // Российский экономический журнал. — 1998. — № 5. — С. 71 – 81.
16. *Banker R.* Some Models for Estimating Technical and Scale Efficiency in Data Envelopment Analysis /R. Banker, A. Charnes, W. Cooper // Management Science. — 1984. — Vol. 30. — № 9.
17. *Charnes A.* Measuring of Efficiency of Decision Making Units / A. Charnes, W. Cooper, E. Rhodes // European Journal of Operational Research. — 1978. — Vol. 2.
18. *Reilly F.K.* Investment Analysis and Portfolio Management: 6 ed / Reilly F.K., Brown K.C. — The Dryden Press, 2000. — P. 446.

## **ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ**

**Н.С. Скопенко**

*Национальный университет пищевых технологий*

*Предложен алгоритм оценки целесообразности и эффективности интеграции хозяйствующих субъектов, который позволяет получить результаты анализа, необходимые для разработки и принятия решений относительно формирования и/или совершенствование структуры интегрированного объединения и создать практический инструментарий, который включает разнообразные методы и способы повышения результативности интеграционного взаимодействия хозяйствующих субъектов.*

***Ключевые слова:** интеграция, интеграционное взаимодействие, интегрированные структуры, объединения, интеграционные процессы, целесообразность.*