

**Д. О. Баюра**

доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки підприємства,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, Україна  
bayura\_d@ukr.net

УДК 334.718:65.012.43

**Т. В. Білоног**

аспірант, кафедра економіки підприємства,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, Україна  
tat-bel@ukr.net

## МОДЕЛЬ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті запропоновано модель комплексної оцінки інвестиційних проектів промислових підприємств, яка ґрунтується на визначенні основних видів ефективності проектів. Розроблено основні показники для обчислення соціальної, екологічної та інноваційної ефективності інвестиційних проектів.

**Ключові слова:** економічна ефективність, соціальна ефективність, інноваційна ефективність, екологічна ефективність.

**Д. А. Баюра**

доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

**Т. В. Білоног**

аспірант, кафедра економіки підприємства, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

**МОДЕЛЬ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**  
**Анотація.** В статті предложена модель комплексной оценки инвестиционных проектов промышленных предприятий, которая базируется на определении основных видов эффективности проектов. Разработаны основные показатели для расчета социальной, экологической и инновационной эффективности инвестиционных проектов.

**Ключевые слова:** экономическая эффективность, социальная эффективность, инновационная эффективность, экологическая эффективность.

**Dmytro Bayura**

Doctor Hab. in Economics, Professor, Kyiv National University named by Taras Shevchenko, Ukraine

**Tetyana Bilonog**

Ph.D. Student, Kyiv National University named by Taras Shevchenko, Ukraine

**THE MODEL OF COMPLEX INVESTMENT PROJECTS MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**Abstract.** In modern economic literature, much attention is paid to the evaluation and decision-making on the implementation of investment projects carried out using various methods and criteria, the choice of which depends on the specifics of the project, type of industry and a number of other factors. A survey in the study, analysis of the effectiveness of investment projects, revealed the shortcomings of the developed techniques, most of which we consider focus on purely economic analysis. The aim of the article is to build on the basis of the synthesis methodology of program management and key performance indicators (KPI) project management model of industrial investment projects that take into account not only economic efficiency criterion. The authors propose a model of comprehensive evaluation of investment projects of industrial enterprises, based on identifying the main types of projects. The key parameters for the calculation of social, environmental and innovation efficacy of investment projects that will improve the efficiency of their management are given.

**Key words:** investment project; economic efficiency; social efficiency; innovation efficiency; environmental efficiency.

**JEL Classification:** C13, L52, O10

**Постановка проблеми.** Прийняттю рішення щодо впровадження інвестиційних проектів передують їх оцінка, що здійснюється із використанням різних методів і критеріїв, вибір яких залежить від специфіки та інноваційності проекту, виду галузі, ряду інших факторів.

Існує чимало методик управління інвестиційними проектами, але всі вони передбачають розрахунок стандартних показників: *NPV, IRR, PP, WACC*. Такий підхід дозволяє оцінити лише економічну ефективність проектів, не враховуючи досить важливі в ринкових умовах соціальну, інноваційну, екологічну складові. З метою вдосконалення наявних методик авторами пропонується комплексна модель управління інвестиційними проектами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розробку різних аспектів управління інвестиційними проектами зробили такі відомі вітчизняні вчені,

як Гудзь П. В., Лещук Г. В., Кузьмін О. Є, Стеченко Д. М., Черваньов Д. М., Шегда А. В. та ін. Серед зарубіжних учених слід виокремити таких, як Беренс Б. (*Berens B.*), Велен Т. (*Whellen T.*), Норткотт Д. (*Nortkott D.*), Райзберг Б.А. (*Raizberg B.A.*). Наявні методики засновані на розрахунку суто економічних показників, що становить суттєвий недолік у сучасних умовах розвитку.

**Метою статті** є побудова на основі синтезу методології програмно-цільового управління та ключових показників ефективності (*KPI*) проектів моделі управління інвестиційними проектами промислових підприємств, яка враховуватиме не лише економічний, а й інші критерії ефективності проектів.

**Основні результати дослідження.** Важливою складовою економічного розвитку України є інвестиційний процес. Його стан свідчить про реальні можливості держави,

її виробничого сектору, підприємств різних форм власності та видів економічної діяльності, по-перше, вирішувати поточні соціально-економічні питання, а по-друге, вкладаючи кошти в розвиток, створювати економічне підґрунтя для виробництва, зайнятості й споживання в майбутньому [1]. Основою розвитку інвестиційної діяльності є ефективне управління інвестиційними проектами та програмами.

У сучасній науковій літературі приділяється значна увага проблемам відбору оптимального варіанту капітало-вкладень. У міжнародній практиці з'являються нові, досить актуальні методики управління інвестиційними проектами, але вони не застосовуються в Україні через низький рівень транспарентності та розвитку ринкової економіки [2]. Пояснюється це багатьма факторами, серед яких: брак підготовленого менеджменту, нерозвиненість інформаційних мереж, відсутність проектно орієнтованих організаційних структур, рухомість зовнішніх факторів (ринкова невизначеність, політична нестабільність, постійні зміни в корпоративному законодавстві, нестійкість економічної ситуації), які прямо впливають на ефективність проектів.

Проведений у ході дослідження аналіз показників ефективності інвестиційних проектів дозволив виявити недоліки розроблених методик, головним з яких вважаємо спрямованість на економічний аналіз. Відсутність інноваційної, соціальної та екологічної складових оцінки знижує ефективність управління та, як наслідок, ефективність самих інвестиційних проектів у процесі їх розробки та подальшої реалізації.

З метою багатокритеріальної оцінки ефективності інвестиційних проектів пропонуємо модель комплексної оцінки інвестиційних проектів промислового підприємства.

Оцінити всі показники ефективності інвестиційних проектів важко і не завжди доцільно. Необхідно виявити ключові в сучасних умовах фактори, що впливають на ефективність інвестиційних проектів. Проаналізувавши реалізовані та прийняті до реалізації протягом останніх років інвестиційні проекти промислових підприємств і дослідивши вимоги ринкової економіки, ми визначили такі критерії відбору проектів: економічна ефективність проекту; екологічна ефективність проекту; соціальна ефективність проекту; інноваційна ефективність проекту.

Під економічною ефективністю проекту слід розуміти різницю між доходами та витратами, пов'язаними з його реалізацією [3]. Вона визначається через оцінювання співвідношення грошових потоків за проектом.

Екологічна ефективність проекту – це відповідність здійснюваної за проектом діяльності підприємства екологічним стандартам: вплив на навколишнє середовище, обсяг негативних викидів в атмосферу, забруднення стічних вод та інше, що виявляється в поліпшенні умов життя населення і відновленні природних ресурсів.

Соціальну ефективність ототожнюють із позитивними наслідками від реалізації проекту для персоналу підприємства, територіальних громад або населення у цілому, які полягають в покращенні умов праці, охорони праці, розвитку персоналу, полегшенні доступу до нових послуг, підвищенні якості життя населення.

Інноваційна ефективність характеризує здатність у результаті реалізації проекту залишати на попередньому рівні або зменшувати кількість трудових, матеріальних та інших ресурсів (наприклад часу), а також забезпечувати підвищення продуктивності праці й динамічний розвиток суспільства у цілому шляхом реалізації останніх досягнень науково-технічного прогресу.

Оцінка ефективності інвестиційних проектів є основним інструментом управління ними та вибору найкращого проекту (проектів) із числа альтернативних. Теоретичні дослідження показали, що оцінка економічної ефективності інвес-

тиційних проектів здійснюється різними методами, які можна об'єднати в певні групи (табл.).

Кожен із методів має переваги і недоліки. На нашу думку, для оцінки економічної ефективності необхідно обчислювати такі показники, як чиста приведена вартість (NPV), період окупності (PP) і норма рентабельності інвестицій (IRR). Тому в розробленій моделі для оцінки економічної ефективності будемо використовувати саме ці показники.

*Чиста приведена вартість (NPV)* – це показник, що становить різницю між сумою приведених до теперішньої вартості всіх грошових потоків доходів та сумою всіх дисконтованих грошових потоків витрат проекту за весь період його експлуатації (відправна точка – дата початку інвестування) [5].

NPV інвестиційного проекту можна визначити за формулою [5]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - I, \quad (1)$$

де  $I$  – обсяг інвестування,  $CF_t$  – чистий грошовий приплив у кінці  $t$ -го періоду,  $i$  – бажана ставка дисконтування,  $n$  – тривалість життєвого циклу проекту.

*Період окупності (PP)* – це тривалість періоду від дати початку реалізації проекту, протягом якого відбувається повне відшкодування інвестиційних коштів [6].

Загальна формула для розрахунку PP має такий вигляд [6]:

$$PP = \frac{I}{CF_t^{(s)}}, \quad (2)$$

де  $I$  – обсяг інвестицій у рамках проекту,  $CF_t^{(s)}$  – річна сума грошових надходжень від реалізації інвестиційного проекту.

*Норма рентабельності інвестицій (IRR)* характеризує максимально прийнятний відносний рівень витрат, які можуть бути здійснені з метою реалізації певного проекту. Значення показника свідчить про верхню межу допустимого рівня дисконтної ставки, перевищення якої перетворює проект на збитковий [7].

Таблиця Методи оцінювання ефективності інвестиційних проектів		
Методи оцінки ефективності	Характеристика	Науковці
Статичні методи	Базуються на бухгалтерському обліку і виникли з традиційного бухгалтерського підходу до фінансової оцінки проектів	Дука А. П.
Динамічні методи	Базуються на принципах економічної теорії та застосуванні концепції дисконтування	
Ризик-методи	Враховання ризиків інвестування	
Традиційні методи	Визначення коефіцієнту ефективності інвестицій, терміну окупності та показника порівняльної економічної ефективності	Пересада А. А.
Бухгалтерські методи	Визначення балансової та чистої рентабельності інвестиційного проекту	
Методи дисконтування	Враховання концепції вартості грошей у часі	
Статичні методи	Визначення терміну окупності та облікової норми доходності інвестицій	Гриньов А. В.
Динамічні методи	Визначення чистої теперішньої вартості, індексу прибутковості та внутрішньої норми доходності інвестицій	
Методи без урахування дисконтування	Методи абсолютної ефективності інвестицій: • метод терміну окупності інвестицій; • метод норми прибутку на капітал. Методи порівняльної ефективності варіантів: • метод накопиченого сальдо грошового потоку; • метод порівняльної ефективності; • метод порівняння прибутку	Гриньов А. В.
Методи з урахуванням дисконтування	Метод чистої приведеної вартості Метод внутрішньої норми прибутку Дисконтований термін окупності інвестицій	

Джерело: [4]

Розрахунок *IRR* проводиться методом послідовних наближень величини *NPV* до 0 при різних ставках дисконту. На практиці *IRR* визначається за формулою [7]:

$$IRR = A + \frac{a(B-A)}{(a-b)}, \quad (3)$$

де *A* – ставка дисконту, за якої *NPV* позитивна, *B* – ставка дисконту, за якої *NPV* від'ємна, *a* – величина позитивної *NPV* за ставки дисконту *A*, *b* – величина від'ємної *NPV* за ставки дисконту *B*.

Окрім економічних показників, на тенденції економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності в країні значний вплив справляє стан навколишнього природного середовища [8]. На нинішньому етапі розвитку в Україні спостерігається подальше погіршення екологічної ситуації, зростання масштабів забруднення: витрати енергії та природних ресурсів, обсяги стоків, відходів і викидів на одиницю продукції в окремих випадках у десятки разів вищі, ніж у країнах ЄС, США та Японії. Екологічний фактор знижує результати функціонування національної економіки і впливає на умови життя населення.

Успішність вирішення еколого-економічних проблем, що існують в Україні, значною мірою залежить від активізації екологічно орієнтованої інвестиційної діяльності та здійснення оцінки екологічної ефективності всіх інвестиційних проектів.

Оцінку екологічної ефективності пропонуємо проводити за допомогою Індексу екологічної ефективності (*Ecological efficiency index – EEI*), що включатиме такі показники: *K<sub>1</sub>* – витрати енергії на одиницю продукції; *K<sub>2</sub>* – витрати природних ресурсів на одиницю продукції; *K<sub>3</sub>* – обсяги викидів в атмосферу на одиницю продукції; *K<sub>4</sub>* – рівень забруднення підземних вод у результаті впровадження проекту; *K<sub>5</sub>* – рівень відходів на одиницю продукції; *K<sub>6</sub>* – рівень застосування застарілого обладнання на реалізацію проекту; *K<sub>7</sub>* – рівень шкоди здоров'ю працівників, що беруть участь у проекті.

Ураховуючи результати оцінки, можна згрупувати інвестиційні проекти за показником екологічної ефективності *EEI*, який показує відповідність проекту екологічним стандартам. Якщо *EEI* = 1, то проект є неефективним і його варто відхилити через те, що він завдасть значної екологічної шкоди; якщо  $1 < EEI \leq 2$ , то реалізація проекту спричинить негативний вплив на навколишнє середовище;  $2 < EEI \leq 3$  – середньоєфективний проект – інвестування не змінить стану навколишнього природного середовища;  $3 < EEI \leq 4$  – реалізація інвестиційного проекту матиме позитивний вплив на навколишнє середовище;  $4 < EEI \leq 5$  – екологічний проект, який вимагає інвестування навіть за умови низьких значень економічних та інших показників, оскільки він значно зменшує негативний вплив на навколишнє природне середовище.

Для оцінки інноваційної ефективності інвестиційного проекту пропонуємо застосовувати Індекс інноваційної ефективності (*Index of innovative efficiency – IEI*), який містить такі показники: *L<sub>1</sub>* – рівень новизни проекту (світовий рівень, рівень країни, рівень галузі чи рівень підприємства); *L<sub>2</sub>* – рівень використання у проекті патентів, корисних моделей, товарних знаків, винаходів, «ноу-хау» тощо; *L<sub>3</sub>* – рівень використання у проекті технічних та інформаційних технологій; *L<sub>4</sub>* – рівень сприйняття інновацій керівниками інвестиційного проекту; *L<sub>5</sub>* – рівень сприйняття інновацій персоналом, що бере участь у впровадженні проекту; *L<sub>6</sub>* – рівень техніко-експлуатаційної розробки проекту (наявність НДДКР, лабораторних зразків тощо); *L<sub>7</sub>* – частка наукових та висококваліфікованих кадрів (кандидатів і докторів наук) у загальній кількості співробітників, що здійснюють реалізацію проекту.

Відповідно до міжнародних стандартів залежно від показника рентабельності економічні системи поділяють на п'ять груп. Враховуючи це, аналогічно можна згрупувати інвестиційні проекти за показником інноваційної ефектив-

ності *IEI*, який показує внесок проекту в науково-технічний прогрес: *IEI* = 1 – неефективний інвестиційний проект;  $1 < IEI \leq 2$  – низькоефективний інвестиційний проект;  $2 < IEI \leq 3$  – інвестування проекту забезпечить певний інноваційний ефект, однак необхідно ініціювати нові ідеї та пропозиції;  $3 < IEI \leq 4$  – реалізація інвестиційного проекту матиме вплив на інноваційний розвиток, а відтак і на економічне зростання;  $4 < IEI \leq 5$  – інноваційний інвестиційний проект.

У сучасних умовах підвищення вимог до соціальної відповідальності підприємств ще одним не менш важливим показником ефективності інвестиційного проекту стає його соціальна ефективність. Наявність позитивного соціального ефекту підвищує імовірність інвестування в нього. Результати оцінки соціальної ефективності слугують підтвердженням того, що інвестиції мають не лише комерційний, а й суспільний характер.

Під соціальною ефективністю розуміють позитивний соціальний ефект від реалізації інвестиційного проекту, тому оцінку соціальної ефективності також доцільно здійснювати шляхом оцінки показників соціальної ефективності. Коефіцієнт соціальної ефективності проектів (*Index of social efficiency – ISE*) слід розраховувати за допомогою таких показників: *M<sub>1</sub>* – відповідність цілей інвестиційного проекту стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства; *M<sub>2</sub>* – створення нових робчих місць у результаті реалізації проекту; *M<sub>3</sub>* – надання населенню нових соціальних послуг; *M<sub>4</sub>* – підвищення рівня корпоративної культури підприємства; *M<sub>5</sub>* – покращення системи навчання та підвищення кваліфікації працівників; *M<sub>6</sub>* – поліпшення якості продукції; *M<sub>7</sub>* – введення в експлуатацію нових об'єктів соціальної інфраструктури (спортивні клуби, санаторії, дитячі садки тощо). Оцінку показників пропонуємо здійснювати за п'ятибальною шкалою, де 1 – найгірше значення, 5 – найкраще.

Інвестиційні проекти, за аналогією з показниками екологічної та інноваційної ефективності, можна згрупувати відповідно до значення соціальної ефективності *ISE*, що показує внесок проекту в соціальний розвиток. Якщо *ISE* = 1, то інвестиційний проект є соціально неефективним;  $1 < ISE \leq 2$  – низькоефективний (з точки зору соціальної ефективності) інвестиційний проект;  $2 < ISE \leq 3$  – середньоєфективний інвестиційний проект;  $3 < ISE \leq 4$  – реалізація інвестиційного проекту матиме вплив на соціальний розвиток і, як результат, покращуватиме умови життя населення;  $4 < ISE \leq 5$  – соціальний проект.

Коефіцієнти вагомості *k<sub>p</sub>*, *l<sub>p</sub>*, *m<sub>i</sub>*, що відображають відносну значущість окремого показника порівняно з іншими показниками екологічної, інноваційної та соціальної ефективності відповідно, пропонуємо визначити експертним методом «Дельфі» шляхом анонімного анкетування.

Таким чином, за наведеною методикою можна розрахувати 6 показників ефективності інвестиційних проектів – *NPV*, *IRR*, *PP*, *EEI*, *IEI*, *ISE*. З метою врахування всіх показників у запропонованій нами моделі введено інтегральний показник ефективності інвестиційного проекту (*Integrated measure of the project*), який охоплюватиме всі розглянуті вище показники:

$$IMP^* = NPV^* \cdot w_{NPV} + IRR^* \cdot w_{IRR} + PP^* \cdot w_{PP} + EEI^* \cdot w_{EEI} + IEI^* \cdot w_{IEI} + ISE^* \cdot w_{ISE}, \quad (4)$$

де *IMP\** – інтегральний показник ефективності інвестиційного проекту, *w<sub>x</sub>* – вагомість відповідного показника.

**Висновки.** Таким чином, у статті запропоновано модель комплексного управління інвестиційними проектами, яка була розроблена на основі синтезу принципів програмно-цілового підходу (комплексність, системність) та *KPI* проектів і враховує не лише економічну, а й інші складові ефективності.

Головною метою розробки моделі є підвищення ефективності управління інвестиційними проектами промислових підприємств у сучасних умовах економічного розвит-



ку. Комплексна оцінка економічної, інноваційної, соціальної та екологічної характеристик ефективності проектів дозволить зменшити ризики і підвищити ефективність процесів реалізації інвестиційних проектів на промислових підприємствах України. Модель успішно пройшла адаптацію на окремих підприємствах харчової промисловості. У майбутньому передбачається адаптувати її до інших промислових підприємств.

#### Література

1. Гудзь П. В. Методичні основи використання програмно-цільового підходу в управлінні інвестиційною програмою розвитку металургійного підприємства / П. В. Гудзь, І. А. Нечаєва // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 1(19). – С. 103–109.
2. Стеченко Д. М. Програмно-цільова орієнтація в управлінні соціально-економічним розвитком регіону / Д. М. Стеченко // Університетські записки : часопис Хмельницьк. ун-ту управління та права. – 2007. – № 3. – С. 167–172.
3. Слатвінський М. А. Сучасні підходи до оцінювання інноваційно-інвестиційних проектів / М. А. Слатвінський // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 1. – С. 53–56.
4. Peter W. The management of projects / W. Peter, G. Morris. – London : Thomas Telford, 1994. – 358 p.
5. Черваньов Д. М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств : навч. посіб. / Д. М. Черваньов. – К. : Знання-Прес, 2003. – 622 с.
6. Лещук Г. В. Методики оцінювання ефективності інвестиційних проектів / Г. В. Лещук // Економічний простір. – 2009. – № 23/2. – С. 26–34.
7. Липчанська О. В. Аналіз проблем застосування показників ефективності та норм рентабельності в процесі впровадження інвестиційних

проектів / О. В. Липчанська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2009. – № 11. – С. 36–39.

8. Філюк Г. М. Оцінка конкурентного підприємницького середовища в Україні: методологічні аспекти / Г. М. Філюк // Вісник національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка. – 2011. – № 124–125. – С. 19–21.

Стаття надійшла до редакції 12.02.2013

#### Referense

1. Hutz, P. V., & Nechayeva, I. A. (2010). Methodical basics of program-target approach to management of the metallurgical enterprises investment programs. *The Economic Herald of Donbas*, 1(19), 103-109 (in Ukr.).
2. Stechenko, D. M. (2007). Program-target orientation in management of socio-economic development of the region. *The Journal of Khmelnytsky University of Management and Law*, 3, 167-172 (in Ukr.).
3. Slatvynskyy, M. A. (2010). Modern approaches to the evaluation of innovative investment projects. *Formation of Market Relations in Ukraine*, 1, 53-56 (in Ukr.).
4. Peter, W., & Morris, G. (1994). *The management of projects*. London: Thomas Telford.
5. Chervanyov, D. M. (2003). *Management of companies investment activity*. Kyiv: Knowledge Press (in Ukr.).
6. Leschuk, G. V. (2009). Methods of investment projects effectiveness evaluating. *Economic Space*, 23/2, 26-34 (in Ukr.).
7. Lypchanska, O. V. (2009). Analysis of problems of performance and profitability standards application in the investment projects implementation. *Formation of Market Relations in Ukraine*, 11, 36-39 (in Ukr.).
8. Fylyuk, H. M. (2011). Assessment of the competitive business environment in Ukraine: Methodological aspects. *Bulletin of the National Taras Shevchenko University*, 124-125, 19-21 (in Ukr.).

Received 12.02.2013

УДК 336.6

**Г. В. Тельнова**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, Донбаська  
державна машинобудівна академія,  
Краматорськ, Україна  
anntelnova@mail.ru



## ВИЗНАЧЕННЯ ЗАГАЛЬНИХ ЗАСАД КОНЦЕПЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІНТЕГРОВАНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТРУКТУРИ

**Анотація.** У статті визначено загальні засади фінансового менеджменту інтегрованих корпоративних структур (ІКС). Обґрунтовано мету фінансового менеджменту як досягнення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Представлено авторський погляд на поняття стійкого розвитку ІКС. Виходячи із зазначеної мети фінансового менеджменту в діяльності ІКС, сформовано систему його завдань та принципів. На цій основі окреслено концептуальні положення системи фінансового менеджменту ІКС.

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент, інтегрована корпоративна структура, концепція.

#### А. В. Тельнова

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов,  
Донбасская государственная машиностроительная академия, Краматорск, Украина  
**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЩИХ ОСНОВ КОНЦЕПЦИИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
ИНТЕГРИРОВАННОЙ КОРПОРАТИВНОЙ СТРУКТУРЫ**

**Аннотация.** В статье определены общие основы финансового менеджмента интегрированных корпоративных структур (ИКС). Обоснована цель финансового менеджмента как достижение устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Представлен авторский взгляд на понятие устойчивого развития ИКС. Исходя из указанной цели финансового менеджмента в деятельности ИКС, сформирована система его задач и принципов. На этой основе определены концептуальные положения системы финансового менеджмента ИКС.

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент, интегрированная корпоративная структура, концепция.

#### Ganna Telnova

Ph.D. (Economics), Associate Professor, Donbas State Engineering Academy, Kramatorsk, Ukraine  
**GENERAL POSITIONS OF THE INTEGRATED CORPORATIVE STRUCTURE  
FINANCIAL MANAGEMENT CONCEPTS DETERMINATION**

**Abstract. Introduction.** Economic situation, which formed in Ukraine, requires from businessman particularly weighted decisions and constant, goal-directed management in sphere of finances. Formation integrated corporative structures (ICS) in modern condition is one of the factors of the firm's operation in industry of Ukraine. In managerial system ICS defining place belongs to financial management which has a specific line. Financial management of ICS requires further modeling of relations for financial resource management of enterprises' corporative structures (ECS), which are checked and adjusted at a level of ICS.

**Purpose** of the article is to determine main basis of financial management of the integrated corporative structure concepts.