

УДК 338.24

**Фурса Т. П.**Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту  
Тернопільського національного економічного університету**ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ФІНАНСОВОГО І ПРОМИСЛОВОГО КАПІТАЛУ**

У статті розглянуто передумови, сутність та особливості інтеграційних процесів промислового та фінансового капіталів, що дозволяють забезпечити вагомі стратегічні переваги над конкурентами у теперішній нестабільний час економічного розвитку. Проаналізовано причини та форми інтеграції фінансового та промислового капіталів в умовах кризи і перспективи їх взаємодії посткризовий період. Досліджено інтеграційні аспекти взаємодії фінансового та промислового капіталів, що обумовлені двома основними чинниками: зниженням підприємствами загального рівня витрат, а також позитивним впливом ефекту синергії. Це дозволить вирішити проблему ефективної інтеграції та якісного використання капіталів.

**Ключові слова:** фінансовий капітал, промисловий капітал, синергізм, синергетичний ефект, об'єднання, фінансово-промислові групи.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку світової економіки відзначаються як глобалізацією світової спільноти, так і націоналізацією економік окремих країн і регіонів.

В рамках глобалізації економічних систем відбувається об'єднання світових ринків, взаємопроникнення фінансового і промислового капіталу, стираються межі між державами і економіками, створюються економічні союзи. Постачальницькі, виробничі, дистрибуторські та обслуговуючі структури компаній функціонують в рамках всього світу. У зв'язку з цим набуває актуальності дослідження інтеграції фінансового та промислового капіталів враховуючи позитивний вплив ефекту синергії в умовах сучасної економіки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти методів управління формуванням структури к промислового так і фінансового капіталів, їх складовими і факторами, які впливають на цей процес, досліджують багато вітчизняних вчених, такі як: О.М. Анісімова, В.Д. Базилевич, М.Г. Білопольський, А.Д. Бутко, В.В. Вітлінський, В.В. Гончар, В.І. Звершховський, Т.Г. Логутова, Г.О. Крамаренко, В.О. Подольська, В.М. Суторміна, О.О. Терещенко, Л.В. Фролова, А.В. Череп та ін. При цьому автори дотримуються різних поглядів на дане питання. Щодо робіт, в яких досліджувалися проблеми, пов'язані з економічною інтеграцією, методи і механізми проведення, позитивні та негативні наслідки цієї інтеграції, можна виділити роботи С.Б. Авдашевої, М. Аокі, О.Б. Брагінського, В.Н. Буркова, Т.П. Долгопятової, Г.Б. Клейнера, Д.С. Львова, Д. Морріса, М. Портера, П. Самуельсона, В.В. Тітова та ін. А самому синергетичному ефекту також приділена увага у працях Ансоффа, Р. Баззела, Б. Гейла, Х. Ітамі та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз наукових досліджень свідчить, що недостатньо з'ясованими є питання, які стосуються власне глобальної інтеграції фінансового та промислового капіталів з урахуванням синергетичного ефекту.

**Мета статті.** Головною метою роботи є дослідження основних аспектів інтеграції фінансового і промислового капіталів з урахуванням синергетичного ефекту та забезпечення їх ефективної реалізації в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Тенденція націоналізації економік окремих країн і регіонів. Націоналізація тут розуміється як прагнення держави виділити в загальносвітовому господарстві свою нішу, закріпити її на світовому ринку за собою.

Це пов'язано насамперед з відродженням ідей національної самосвідомості в різних регіонах: в Європі, в Західній і Південно-Східній Азії, Африці. Ця тенденція виявляється як в суспільно-політичному, так і в економічному житті. Яскравий приклад її прояву – прагнення купувати продукти вітчизняного походження.

Проте у будь-якому випадку успішне функціонування економіки в цілому залежатиме від ефективного функціонування кожного окремого суб'єкта господарювання.

Як показує світовий і вітчизняний досвід, функціонування окремого підприємства істотно залежить від багатьох зовнішніх чинників, на які окреме підприємство може впливати дуже слабо і практично не може їх змінити в потрібний час в необхідному напрямку.

До вказаних зовнішніх чинників відносяться: енергетичні ресурси; об'єм і якість необхідних для випуску продукції матеріалів, сировини; елементи транспортної і складської інфраструктури; фінансові ресурси для отримання додаткових оборотних коштів, інвестицій в розширення і реконструкцію підприємства, для оновлення технології і продукції, в створення спеціалізованих і кооперованих виробництв. Стан цих некерованих чинників може істотно змінюватися в часі, що здійснює, у свою чергу, вплив на виробничу діяльність підприємства.

Однак те, що практично не може здійснити окреме підприємство, з успіхом може бути організовано об'єднанням підприємств за участю фінансових структур.

Саме тому на сучасному етапі економічного розвитку важливе значення надається розвитку різних структур, що створюють механізм інтеграції.

Централізована реалізація основних функцій управління: маркетингу, планування діяльності та організації виробництва і збуту продукції, постачання всіма видами ресурсів – знижує сумарні витрати підприємств, збільшує їх прибутковість, забезпечує скоординовану науково-технічну співпрацю підприємств, обмін технологіями, швидше впровадження і освоєння науково-технічних досягнень, надання фінансової допомоги для розширення виробництва і освоєння нових ринків збуту.

Таким чином, створення механізму ефективної взаємодії між підприємствами забезпечує максимізацію прибутків, стійке функціонування підприємств, підвищує їх безпеку при зміні зовнішніх умов.

На перший погляд здається парадоксальним, але тісна взаємодія фінансового і промислового капіталу забезпечує набагато вагоміші стратегічні

переваги, ніж конкурентна боротьба. Доцільність такої взаємодії обумовлена двома основними чинниками: зниженням підприємствами загального рівня витрат, а також позитивним впливом ефекту синергії. Серед таких витрат можна виділити витрати на здійснення актів купівлі-продажу, операцій на постачання сировини, матеріалів, що комплектують, збут готової продукції, витрати на транспортування, координацію цієї роботи, на збір, обробку, аналіз і оцінку численної інформації з різних джерел, витрати, обумовлені багатьма невизначеними чинниками в прогнозуванні зовнішніх умов (ринкових і багато інших).

Перевага взаємодії особлива виразно спостерігається в сфері інформації: загальний рівень і якість їх інформаційного забезпечення порядком вище, ніж у окремих підприємств. При цьому більш точно прогноуються напрями науково-технічного прогресу, своєчасно проводяться НДДКР по створенню і освоєнню нової продукції і технології, якнайповніше реалізується весь цикл робіт із покращенням якості продукції та її після продажного обслуговування.

До закономірностей, що забезпечують синергетичний ефект взаємодії, відноситься ефект масштабу, ефект комплексних переваг і конгломерату. Ефект масштабу виникає в результаті широко-масштабних операцій. Так, випускаючи великі партії товару, організовуючи великі відділи збуту, розгалужену мережу логістики, підприємства добиваються зниження різних витрат і, відповідно, збільшення доходу. Ефект комплексних переваг означає, що пакет послуг, товарів при оптових постачаннях набагато привабливіший, ніж кожна окрема частина або сума окремих частин. Ефект конгломерату означає, що збільшення кількості підрозділів розподіляє ризик, тим самим зменшуючи його.

Синергізм (синергія) – предмет пильної уваги менеджерів, бо його кумулятивний позитивний ефект ( $2+2=5$ ) значно підвищує сукупні результати спільного бізнесу різних структур у порівнянні з рівнями ефективності кожної з них окремо. Як справедливо відзначають Е. Кемпбелл і К. Ланс, «сама синергізм є передумовою для створення диверсифікованих (багатогалузевих і багатопрфільних) структур. Синергетичний ефект підкріплює більшість рішень щодо диверсифікації компаній і ступеня різноманітності сфер діяльності організації» [1, с. 12].

Складність питань синергізму пояснюється різноманітністю випадків застосування синергетичних ефектів і шляхів їх досягнення.

Одну з перших спроб визначення синергізму як економічного феномена зробив І. Ансофф [2, с. 121-152], визначивши чотири основні компоненти успішної стратегії: масштаби товарного ринку, вектор зростання, конкурентні переваги і синергізм.

Кожен з цих компонентів могли б забезпечити узгодженість зусиль менеджерів, визначаючи характер управлінських рішень щодо розвитку фірм. Масштаби товарного ринку визначаються набором галузей, в яких конкурує фірма; вектор зростання детермінує напрямок розвитку компанії відповідно до комбінації нових товарів і ринків, які вона вибирає; конкурентні переваги зумовлюють ринкові можливості фірми (домінуючі позиції в новій галузі або на ринку, високі витрати входу на який обмежують число конкурентів). Синергізм, в основі якого лежить відповідність ресурсів і можливостей фірми, детермінує її успіх.

І. Ансофф визначив економічний базис синергізму (можливість того, що результат спільних зусиль бізнес-одиниць перевищить підсумковий показник із спільної діяльності). Управління синергізму частково засноване на економічних вигодах від ефекту масштабу. Наприклад, можливе зниження витрат для бізнес-одиниць за допомогою коефіцієнта завантаження якогось підприємства, використання загального персоналу або об'єднання збутових зусиль. Проте синергізм зачіпає і інші абстрактніші вигоди, які І. Ансофф називає управлінською синергією.

У будь-якому випадку, на думку І. Ансоффа, наслідки цього сумісного ефекту, дійсно, вагомі. Фірма, що виготовляє свій товар і виходить на ринки за принципом його оптимізації, володіє значною гнучкістю у виборі конкурентної позиції. Вона має можливість завоювати вищу частку ринку за рахунок зниження цін, збільшити об'єм інвестицій в дослідження і розробки в порівнянні з своїми конкурентами або максимізувати виручку і привернути новий капітал. Все це може бути здійснено при стабільно високому рівні конкурентоспроможності в порівнянні з іншими компаніями, чий вибір товарних ринків не є таким же ретельним.

І. Ансофф запропонував класифікацію типів синергізму за критерієм складових прибутку [2, с. 127-130]:

1. Синергізм продажів. Має місце у випадку, якщо товари поставляються по одних і тих же каналах розподілу, їх розробкою керує одна і та ж адміністрація або вони зберігаються на одному складі. Можливості «зв'язаних» продажів, що надаються компанією, що поставляє повну товарну лінію споріднених продуктів, сприяють підвищенню продуктивності торгових агентів. Загальні реклама, стимулювання збуту, репутація – все це дозволяє добитися збільшення розмірів доходу при фіксованих інвестиціях.

2. Оперативний синергізм. Результатом вищого ступеня використання виробничих потужностей і персоналу, розподілу накладних витрат, переваг загальних напрямів навчання і закупівель крупних партій товарів.

3. Інвестиційний синергізм. Може бути наслідком сумісного використання устаткування, загальних запасів сировини, переміщення даних досліджень і розробок з одного товару на інший, експлуатації загального устаткування.

4. Синергізм менеджменту. Хоча чинник менеджменту представлений у ряді компонентів прибутку в неявній формі, даним тип синергізму багато в чому визначає загальний позитивний ефект. Менеджмент компаній різних галузей стикається з різноманітними стратегічними, організаційними і операційними проблемами. Якщо при вході в нову галузь менеджмент компанії має справу зі знайомими проблемами, частка нового підприємства, швидше за все, виявиться благополучною.

Проте, можливі і ситуації отримання негативного синергетичного ефекту, пов'язані з негативними наслідками помилкових рішень топ-менеджерів. В цьому випадку відбудеться зниження загального прибутку компаній.

І ще одну важливу особливість синергетичних ефектів виділив І. Ансофф – властивість симетрії. З одного боку, компанія, що диверсифікується, пропонує певні вигоди для нової товарної лінії, з іншого – їй відкривається доступ до стійких переваг.

У своїй концепції синергізму І. Ансофф робить акцент на ролі його економічної бази, потенціалі не тільки матеріальних, але і нематеріальних активів.

Багато в чому аналогічне розуміння синергізму характерне і для інших дослідників. Зокрема, в своїй роботі «Мобілізація невидимих активів» японський фахівець Х. Ітамі вводить крім «стратегічного ефекту» поняття «комплементарного ефекту» [3, с. 59-85].

Х. Ітамі стверджує, що стратегія фірми повинна знайти відповідності в п'яти сферах: у трьох зовнішніх – споживачі, конкуренти і технології і двох внутрішніх – ресурси і організація. Учений по черзі розглядає кожну з цих сфер, піднімаючи відповідно і проблеми стратегії. Метою стратегії є досягнення максимальної вигоди від використання ресурсів і створення адекватних ресурсів. Тобто Х. Ітамі розглядає синергізм як процес підвищення ефективності використання ресурсів. Він визначає два види ресурсів: фізичні (матеріальні) активи (такі як виробничі потужності) і невидимі (нематеріальні) активи. Під останніми розуміються невідчутні ресурси, якими можуть виступати торгова марка, знання споживачів, володіння технологіями, сильна корпоративна культура. На думку Х. Ітамі, подібні активи через свою унікальність – найкраще довгострокове джерело конкурентних переваг компанії. Їх не можна придбати за гроші, вони можуть використовуватися і розвиватися в різних підрозділах фірми, можуть комбінуватися або використовуватися в нових напрямках, забезпечуючи зростання компанії.

Кожна компанія прагне до підвищення результатів використання всіх наявних ресурсів. Способами досягнення цієї мети є удосконалення коефіцієнта використання фізичних ресурсів (розширення товарного асортименту без збільшення виробничих потужностей) або вхід на новий ринок в умовах перевиробництва на поточному. Підвищуючи ефективність використання фізичних ресурсів, організація скорочує витрати, що Х. Ітамі визначає як «комплементарний ефект». При всій своїй важливості останній навряд чи здатний забезпечити стійкі конкурентні переваги, оскільки він може бути відносний легко відтворений конкурентними компаніями. Х. Ітамі приходить до висновку, що комплементарний ефект не є істинним джерелом синергізму. На його думку, «мета синергізму – використання ефекту «безбілетника», коли ресурси, що акумулюються в одній частині компанії використовуються одночасно і без яких-небудь додаткових витрат іншими її частинами» [3, с. 72].

Тобто синергетичний ефект досягається тільки тоді, коли компанія використовує свої унікальні ресурси – невидимі активи. Наприклад, у тому випадку, коли вона виводить на ринок під добре відомою споживачам торговою маркою новий товар. Таким чином, фірма використовує нематеріальні активи для створення чогось нового, що і детермінує виникнення синергетичного ефекту.

Багато компаній ігнорують свої невидимі активи, внаслідок чого вони втрачають можливість досягнення синергетичного ефекту. В той же час компаніям слід проявляти обережність, оскільки спільні зусилля не завжди забезпечують бажаний ефект. На думку Х. Ітамі, комплементарні і синергетичні ефекти суперечать один одному.

Відомий американський вчений М. Портер також розглядає концепцію синергізму як вельми важливу: «Причиною фіаско синергізму є нездатність компаній зрозуміти його суть і втілити її в реальність, а зовсім не вади самої концепції» [4, с. 318].

Вельми цікавим представляється аналіз синергізму на рівні стратегічних бізнес-одиниць, проведений Р. Баззелом і Б. Гейлом [5].

Вони визначили синергетичний ефект як результати діяльності кластера щодо суми результатів його складових. Існуючі синергетичні переваги є джерелами вартості, дозволяючи взаємодіючим бізнес-одиницям досягати вищих рівнів прибутку. Наприклад, при розподілі витрат між бізнес-одиницями ефект масштабу, скоріше всього, означатиме, що підрозділи нестинуть нижчі питомі витрати, ніж при незалежному функціонуванні. Скорочення ж витрат означає вищий рівень прибутку.

Кожна корпорація володіє якимось набором ресурсів, найбільш важливими з них є ті, які забезпечують наявність конкурентних переваг. При цьому вельми важливий вплив внутрішніх і зовнішніх джерел (стан на ринку або привабливість галузі) конкурентних переваг. З цієї точки зору синергізм як ефект, що виникає в процесі використання внутрішніх ресурсів, знаходить вираження в різних кінцевих продуктах або бізнесі.

Сучасний світ відрізняє велика нестійкість і значна економічна нестабільність, яка характеризується незбалансованістю попиту і пропозиції, виробництва і споживання, доходів і витрат, інвестицій і потреб в них. Останніми роками ринки і виробництво постійно знаходяться в нестабільному стані.

Основними причинами цього є дії нестабілізуючих чинників, до яких відносяться науково-технічний прогрес, хвильові цикли розвитку економіки, політичні, демографічні, регіональні та соціальні процеси. При нестабільному стані економічних систем процеси носять незбалансований характер, а взаємодія, як правило, синергетичний, нелінійний характер. Таким чином нестабільність економічної системи є одним з головних чинників, що визначає прагнення підприємств до інтеграції і взаємодії.

На сучасному етапі економічного розвитку важливе значення у формуванні концентрації виробництва і зв'язаних ним процесів надається діяльності структур, які створюють механізм інтеграції.

Різноманіття суті і змісту взаємодій породжують значну диференціацію підходів до управління такими взаємодіями. Це пов'язано з багатогранністю відносин, які переплітаються в рамках відносин між менеджерами, радою директорів, акціонерами, (як головними, так і міноритарними) та іншими зацікавленими особами (наприклад, банками, кредиторами, постачальниками).

Успішність такого управління дає можливість доступу до інвестиційного капіталу, надає допомогу в цілях збільшення потоку і зниження вартості фінансового капіталу, що необхідне компаніям для фінансування їх інвестиційної діяльності.

Необхідно відмітити, що актуальність розробки ефективних механізмів взаємодії залишатиметься й надалі, оскільки потреби компанії в зовнішньому фінансуванні зростають в той час, коли здатність традиційних джерел такого фінансування надмірно зменшилася. Таким чином, в сучасних умовах вдосконалення управління сприяє підвищенню ефективності компаній і розширенню їх доступу до зовнішнього фінансування і відповідно є однією з необхідних умов стійкого економічного зростання.

Разом з тим очевидно, що основою будь-яких пропозицій по вдосконаленню управління повинно бути розуміння реальних соціально-економічних процесів. Перш ніж що-небудь змінювати, вдосконалювати, слід достатньо чітко усвідомлювати цілі управління, його особливості і специфіку.

Як об'єкт управління менеджменту виступає господарська діяльність компанії (підприємства, фірми) в цілому або її конкретна сфера (фінанси,

збут тощо). Якщо ця діяльність направлена на отримання прибутку або підприємницького доходу, то можна сказати, що вона здійснюється за допомогою корпоративного менеджменту. Таким чином, менеджмент охоплює діяльність промислових підприємств, банків, страхових товариств готелів і цілого ряду інших господарських організацій, які виступають в ринковому механізмі як самостійні економічні суб'єкти.

Система управління розглядається як організаційна модель, покликана захищати інтереси інвесторів, що вклали в компанію фінансові ресурси. У вузькому розумінні управління представляється як взаємини між менеджерами, директорами і акціонерами. Однак до визначення змісту управління слід включати також і кредиторів, які разом з акціонерами складають групу фінансових інвесторів. Відповідно до цього підходу, управління – це захист інтересів як фінансових (акціонери і кредитори), так і нефінансових (працівники, держава, підприємства – партнери тощо) інвесторів.

Систему управління розглядають як набір інституційних механізмів, що обмежують випадки неефективності на початкових стадіях, забезпечуючи тим самим відчутну економію ресурсів, максимізацію ринкової вартості фірми [6].

Серед головних механізмів інтеграції підприємств виділяють майнові та немайнові. Необхідно відмітити, що на сучасному етапі фінансово-промислові групи (ФПГ), що значною мірою спираються на немайнові механізми, мають значні труднощі в організації їх діяльності. Серед причин підвищеної уваги до майнових механізмів інтеграції – реалізована в країні модель приватизації, в результаті якої великі надії на ефективне реструктурування промисловості поклалися на ринок прав власності [7].

Основна ідея – це необхідність раціонального поєднання акціонерних і немайнових механізмів інтеграції в інтегрованих бізнес групах (ІБГ) з урахуванням конкретних умов, що змінюються в часі. [8]. На даний час існує три типи механізмів інтеграції ІБГ. Перший тип реалізує можливість контролю, пов'язані з володінням права власності об'єднаних підприємств. Другий тип залучає важелі координації спільної діяльності на основі регулювання доступу до окремих виробничих ресурсів. Нарешті, третій тип механізмів базується на добровільній централізації учасниками групи ряду повноважень.

В рамках першого типу об'єднань виділяється, перш за все, класичний холдинг, де контрольний пакет формальних прав власності підприємств зосереджений в руках материнської компанії (йдеться не тільки про «контрольний пакет акцій», бо у ряді холдингів «дочірні» підприємства не є акціонерними товариствами, а мають організаційну форму товариств з обмеженою відповідальністю або державних унітарних підприємств).

Більшість класичних холдингів були створені в процесі приватизації, проте до них відносяться також бізнес-групи, де і «материнська», і «дочірні» компанії залишаються державними унітарними підприємствами (держава рішенням органу виконавчої влади передає компанії, що виконує роль «материнської», деякі права власності по відношенню до «дочірніх» [9].

До розподіленого холдингу можна віднести таку структуру, де роль материнської компанії виконують декілька самостійних фірм, об'єднаних належністю одній особі або групі спільно діючих фізичних осіб.

Серед другого типу об'єднань, для яких характерна централізація контролю доступу до окремих виробничих ресурсів, слід виділити в першу чергу бізнес-групи, що формуються навколо компаній, що забезпечують збут продукції і (або) постачання дефіцитними ресурсами.

Об'єднання, засновані на наданні фінансово-інвестиційних (кредитних, страхових і лізингових) послуг, найчастіше створюються навколо банків. Так, банки об'єднують навколо себе промислові підприємства за допомогою не інструментів власності, а кредитів і залучення інвестиційних ресурсів. Поєднання кредитних і збутових механізмів інтеграції спостерігається при проведенні банками факторингових операцій.

Бізнес-групи на основі регулювання доступу до інформаційних ресурсів, зокрема новітніх технологій, поки не набули широкого поширення в українській економіці: вони вийдуть на перший план при активізації в ній інноваційних процесів [10]. Проте вагомим чинником формування ряду ФПГ вже сьогодні є кооперація у сфері НДДКР. Конкретні приклади об'єднання навколо конкурентоздатної технології пов'язані, зокрема, із залученням системи франчайзингу.

Третій тип об'єднань, пов'язаний з добровільною централізацією деяких владних повноважень, до певної міри характеризується використанням інструментів, властивих першим двом типам бізнес-груп. Механізм добровільної передачі пакетів акцій в довірителя управління практикує, перш за все, державу, що сподівається на те, що таке управління держпакетами акцій підсилить вплив центральних компаній ФПГ.

Об'єднання на основі передачі низки функцій виконавчих органів має місце при формуванні простого товариства.

На практиці реальні бізнес-групи зазвичай використовують одночасно декілька механізмів інтеграції, і місце тієї або іншої групи запропонованої класифікації логічно визначати, орієнтуючись на найбільш значущий для групи механізм.

В українських умовах, як і в цілому в світовій практиці, комбінування акціонерних і немайнових механізмів інтеграції збільшує гнучкість системи координації в промисловості і дозволяє підвищити ефективність індустріального розвитку. Про це свідчить широке поширення і часто ефективне функціонування подібного роду комбінуваних об'єднань підприємств, що суттєво відрізняються від класичних холдингів і мультидивізіональних компаній.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, механізм управління інтеграцією фінансового і промислового капіталу визначає найбільш ефективний рівень управлінської діяльності на підприємствах з акціонерною та іншою пайовою власністю, що має в своєму складі майнові і немайнові механізми інтеграційних процесів. У цьому контексті ключовими питаннями ефективного функціонування підприємств є досягнення синергетичного ефекту інтеграційної взаємодії. Доказова наявність синергії – важлива умова відсутності конфліктних ситуацій між власником і менеджером. Найбільш складні нюанси в забезпеченні синергії пов'язані з формуванням алгоритмів сумісної поведінки на ринках, знаходженням механізмів підпорядкування приватних інвесторів учасників загальної стратегії, з виявленням раціонального співвідношення повноважень в ухваленні управлінських рішень, що забезпечить оптимальну інтеграцію фінансового і промислового капіталів.

### Список літератури:

1. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. С. Ланс. – Спб. : Питер, 2004. – 416 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ./ И. Ансофф., науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
3. Итами Х. Невидимые активы / Итами Х. // Стратегический синергизм. – Спб. : Питер, 2004. – С. 59-85.
4. Porter M. E. Competitive Advantage, Free Press, New York, 1985.
5. Buzzell Robert D. and Gale Bradley T., The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance, The Free Press, 1987.
6. Одинцова Г. С. Механизм управления предприятием: понятие и содержание / Г. С. Одинцова // Экономика розвитку: Науковий журнал. Харків : ХНЕУ, 2005. – № 4(36). – С. 48-50.
7. Панасенко Г. Особливості взаємодії фінансових посередників на шляху поліпшення інвестиційних процесів в Україні та ключові фактори їх успіху / Г. Панасенко // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 5. – С. 16-22.
8. Поліський О. М. Факторний аналіз прибутків комерційних банків / О. М. Поліський // Регіональна економіка. – 2010. – № 1. – С. 99-106.
9. Ларіонова К. Л. Роль стратегічних цілей у формуванні санаційної стратегії розвитку підприємства / К. Л. Ларіонова, Т. В. Донченко // Збірник наукових праць за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції «Наукові підсумки 2012 року» – м. Київ. – 2012. – С. 61-64.
10. Мовчанюк О. А. Ризики банківської системи України / О. А. Мовчанюк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 4. – С. 111-117.

### Фурса Т. П.

Ивано-Франковский учебно-научный институт менеджмента  
Тернопольского национального экономического университета

## ОСОБЕННОСТИ ИНТЕГРАЦИИ ФИНАНСОВОГО И ПРОМЫШЛЕННОГО КАПИТАЛА

### Резюме

В статье рассмотрены предпосылки, сущность и особенности интеграционных процессов промышленного и финансового капиталов, позволяющих обеспечить весомые стратегические преимущества над конкурентами, в настоящее нестабильное время экономического развития. Проанализированы причины и формы интеграции финансового и промышленного капиталов в условиях кризиса и перспективы их взаимодействия в посткризисный период. Исследованы интеграционные аспекты взаимодействия финансового и промышленного капиталов, которые обусловлены двумя основными факторами: снижением предприятиями общего уровня расходов, а также положительным влиянием эффекта синергии. Это позволит решить проблему эффективной интеграции и качественного использования капиталов.

**Ключевые слова:** финансовый капитал, промышленный капитал, синергизм, синергетический эффект, объединения, финансово-промышленные группы.

### Fursa T. P.

Ivano-Frankivsk Training and Scientific Institute of Management  
Ternopil National Economic University

## FEATURES OF THE INTEGRATION OF FINANCIAL AND INDUSTRIAL CAPITAL

### Summary

The paper considers the premise nature and characteristics of the integration processes of industrial and financial capital, allowing for significant strategic advantage over competitors in the current uncertain times of economic development. The reasons and forms of integration of financial and industrial capital in the crisis and the prospects for their co-operation post-crisis period. Investigated the integration aspects of the interaction of financial and industrial capital, which is due to two main factors: a decrease in the overall level of spending by enterprises, as well as the positive influence of synergy. This will solve the problem of effective integration and use of high-quality capital.

**Key words:** financial capital, industrial capital, synergism, synergistic effect, associations, financial and industrial group.