

УДК 658.11:005

*Жихарцева О.О.\*,  
здобувач кафедри економічної теорії,  
Львівська комерційна академія*

## УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВИХ ГРУП ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

**Постановка проблеми.** За рахунок взаємопроникнення та об'єднання капіталів різних сфер діяльності суттєво зростає ефективність діяльності підприємницьких структур. Це в значній мірі обумовлюється як гнучкістю у прийнятті управлінських рішень і координації спільних зусиль з урахуванням сталого та довгострокового характеру зв'язків, так і у створенні загальної інфраструктури, що дозволяє організувати і координувати виробничо-господарську діяльність для спільного виконання науково-технічних та інвестиційних програм.

В результаті даних процесів утворюються різного роду інтегровані структури бізнесу, в тому числі фінансово-промислові групи (ФПГ), які забезпечують оптимальне поєднання ринкових механізмів, оскільки самі є їх результатом з певними адміністративними важелями впливу та діють в рамках конкретних національних економік.

Інтегровані структури бізнесу (в тому числі і фінансово-промислові групи) виникають як результат дії об'єктивних законів розвитку ринкової економіки і активно розвиваються та забезпечують як власний успішний розвиток, так і розвиток економічної системи в цілому.

Тому питання, які стосуються управління ефективністю діяльності промислово-фінансових груп та напрямів їх вдосконалення на сучасному етапі набувають особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, що стосуються управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп та напрямів його вдосконалення досліджувались у працях таких вчених, як: Н. А. Адаєвої [1], К. С. Брутян [2], М. Кастельса [3], С. М. Попової [4], Я. А. Лентанна [5], О. М. Урікової [6], Т. В. Челомбітько [7], С. Юрія [8] та ін.

Однак у більшості наукових досліджень недостатньо уваги приділено саме напрямам вдосконалення управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак зумовило вибір напрямку дослідження в науковому і практичному аспектах.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування практичних рекомендацій щодо управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп та напрямів його вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Слід відмітити, що сам процес управління тісно пов'язаний із структурою самої організації: більш складна структура вимагає застосування і більш складних методів управління. А ріст рівня знань в галузі управління розвиває і робить більш складними самі організації [5].

Максимальний економічний ефект від діяльності ФПГ може бути досягнутий лише за умови впровадження раціональної системи управління сукупним капіталом групи, розробки і впровадження критеріїв та системи показників його оцінки. Використання цих правил в управлінні капіталом повинно мати єдиний критерій, який дозволить однозначно оцінити діяльність ФПГ.

Таким критерієм, на нашу думку, може бути результат діяльності інтегрованого об'єднання як в цілому, так і окремих його членів. А одним із варіантів оптимізації використання фінансового капіталу ФПГ є управління за результатами. При оцінці ефективності управління ФПГ також використовують показник оборотності капіталу, який характеризується певними показниками, які рекомендовані Міністерством економіки України та Держкомстатом України.

Система управління оборотним капіталом є важливою частиною забезпечення ефективної діяльності підприємства. Це пояснюється тим, що оборотний капітал охоплює велику кількість елементів як внутрішнього матеріально-речового, так і фінансового складу, які потребують індивідуалізації управління.

Також важливу роль оборотний капітал відіграє у забезпеченні платоспроможності підприємства. Він повинен генерувати певний прибуток при його використанні у виробничо-збутовій діяльності промислово-фінансових груп [4; 7].

В сучасній практиці прогнозування грошових потоків фінансово-промислових груп, які найбільш ефективні та адаптовані до умов ринку України, можна виділити чотири методи:

\*Науковий керівник - Башнянин Г.І., д.е.н., професор, зав. кафедри економічної теорії Львівської комерційної академії

- прогнозування бюджету надходжень і видатків грошових коштів;
- прогнозування балансу грошових потоків;
- прогнозування доходів;
- метод екстраполяції оборотного капіталу.

Зазначені методи мають певні переваги, хоча, на думку К. С. Брутян [2], носять ідеалістичний характер і, як наслідок, практично не застосовуються в управлінні підприємством.

Економічну ефективність фінансово-промислових груп прийнято оцінювати за такими показниками, як продуктивність праці, фондівіддача, обсяг виготовлення продукції, рентабельність та інші (табл. 1).

Таблиця 1

**Методологія управління ефективністю діяльністю промислово-фінансових груп**

Методи прогнозування грошових потоків ПФГ	Методи аналізу економічної діяльності ПФГ	Методи оцінки ефективності діяльності ПФГ
Прогнозування бюджету надходжень	Індексний метод	Продуктивність праці
Прогнозування видатків грошових коштів	Метод калькуляції	Фондовіддача
Прогнозування балансу грошових потоків	Метод нарахування амортизації	Обсяг виготовлення продукції
Прогнозування доходів	Метод оцінки факторів внутрішнього та зовнішнього середовища	Рентабельність
Метод екстраполяції оборотного капіталу	Метод середньої ціни	Прибутковість
	Метод сировинних балансів	
	Метод структуризації цілей	
	Метод участі в капіталі	
	Методи визначення продуктивності праці	
	Методи вимірювання якості продукції	

Джерело: [2]

Та, попри їхню високу інформативність, на думку С. М. Попової [4], така практика може призвести до хибних висновків, оскільки ізольовано оцінюється ефективність лише окремих факторів виробництва.

У зв'язку з цим, на думку автора [4], доцільно застосовувати аналітичну концепцію Фарелла, яка поділяє економічну ефективність на технічну та алокативну. Основна ідея даної концепції полягає в оцінюванні відносної ефективності об'єктів сукупності, яка досліджується порівняно з найефективнішим з них. Ефективність визначається як частка від ділення суми всіх вихідних параметрів на суму всіх вхідних факторів. Для кожного об'єкта дослідження фінансово-промислової групи визначається величина ефективності, після чого виконується порівняння спостережень за допомогою методу лінійного програмування з використанням різних моделей.

На нашу думку, при оцінці результатів діяльності ПФГ найбільш обґрунтованим буде використання групи результатів, які стосуються використання капіталу, зниження витрат та підвищення рентабельності.

Отже, оцінка фінансового ефекту від поєднання капіталів повинна проходити за двома взаємозв'язаними напрямками:

- кількісний аналіз, в процесі якого визначаються кількісні параметри оцінки ефекту синергії. В основі цього повинна лежати система показників, які характеризують стан та процес розвитку не тільки фінансового капіталу, але і всіх сторін діяльності ПФГ;

- якісний аналіз ефекту від поєднання капіталів окремих членів ПФГ і подальшого їх спільного розвитку з врахуванням впливу позитивних і негативних факторів.

Важливо зазначити і те, що оцінка ефекту від поєднання фінансового капіталу в межах ПФГ повинна базуватись не тільки на поточному її стані, але і на майбутніх результатах діяльності. Це не знижує важливості оцінки поточного стану, оскільки від нього залежить направленість і динаміка подальших процесів та досягнення бажаного результату в перспективі.

Відмітимо той факт, що на практиці вітчизняні ПФГ демонструють різну ефективність. Одні успішно пристосувалися до нових економічних умов і завоювали певні позиції на зовнішніх ринках, а інші опинилися в кризовому стані та перед погрозою банкрутства навіть при широкому експорті продукції.

Причини таких значних розбіжностей в результатах діяльності ФПГ аналітики назвати не можуть, оскільки реальна фінансова інформація про них відсутня.

Особливу роль як в економічній системі держави, так і в діяльності окремих підприємств відіграє прибуток. Важливе значення має прибуток і для діяльності ФПГ. Прибуток традиційно відносять до критеріїв оптимальності використання ресурсів ФПГ, як кінцеву мету будь-якої комерційної організації, приріст капіталу (майна) ФПГ, покращення фінансового стану ФПГ в цілому і його окремих учасників, збільшення об'єму випуску продукції промисловою підсистемою ФПГ, мінімізацію використання окремих видів ресурсів (зовнішні кредитні ресурси і т.д.).

Адже саме отримання додаткового (а в деяких випадках – гарантованого) прибутку в умовах ринкової конкуренції є однією із основних умов створення та успішної діяльності ФПГ, оскільки прибуток як економічна категорія характеризує фінансовий результат діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Також прибуток, отриманий на вкладений сукупний капітал, є базою для подальшого успішного розвитку. Водночас прибуток не є гарантованим і постійним результатом господарської діяльності, а вимагає постійних затрат.

Важливе значення у сфері управління ресурсами ФПГ, на думку Н. А. Адаєвої [1], має і управління інформаційними ресурсами.

Відзначимо, що серед сукупності завдань управління ресурсами ФПГ, управлінню інформаційними ресурсами (ІР) відповідають наступні:

- управління витратами на експлуатаційне забезпечення інформаційної підсистеми ФПГ;
- управління витратами на її інформаційне забезпечення (всі види інформації, пов'язаної з діяльністю ФПГ).

В загальному, можна стверджувати, що консолідована звітність та ефективна система управління ІР є оптимальними інструментами в системі ресурсного управління на рівні ФПГ.

Водночас при оцінюванні ефективності управління ІР потрібно враховувати не лише їх інтегральну складову в управлінській інфраструктурі та відповідні їй властивості цих ресурсів, але і ресурсоутворюючі фактори, а саме: властивості інформації, її отримання, оброблення, зберігання, розповсюдження та використання. Визначальну роль при цьому відіграють інформаційні технології, які працюють в різних ринкових умовах.

Отже, ефективна система управління інформаційними ресурсами є важливим інструментом в системі ресурсного управління на рівні ФПГ.

Також інформаційні ресурси ключову роль відіграють і в інвестиційній, маркетинговій та організаційній діяльності сучасних ФПГ, тому питання, які стосуються оптимізації розвитку управління інформаційними ресурсами ФПГ є актуальними на сучасному етапі. Вирішення зазначених питань дозволить забезпечити компроміс між бажанням отримати максимальний приріст капіталу та прибутку та мінімізацією витрат на розвиток ІР.

Значний вплив на економічний розвиток ФПГ мають інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), інформація, знання, процеси інформатизації. В процесі їх розвитку відбувається модернізація старих форм бізнесу та з'являються його нові форми, нові методи, інструменти і стратегії управління.

Як слушно зазначає М. Кастельс [3], інформація в сукупності з ІКТ і знаннями стає одним з найважливіших чинників успішного функціонування будь-якої економічної системи бізнесу та виробництва.

Ми підтримуємо погляди О. М. Урікової [6], які стосуються того, що у зв'язку з впровадженням електронної комерції та електронного бізнесу в практику фірм, корпорацій і банків відбулися зміни в характері проведення комерційних і фінансових транзакцій, взаємин з партнерами і клієнтами, розробки і впровадження ділових стратегій, і, зокрема, у конкуренції.

Отже, можемо зробити висновок про те, що використання ІКТ в бізнесі ФПГ підвищуватиме ефективність як внутрішніх, так і зовнішніх операцій компаній. Також при використанні ІКТ буде забезпечено більш оперативну взаємодію постачальників і клієнтів, а також буде оптимізовано синтез попиту та пропозиції.

Дедалі більшого значення в умовах світової фінансової кризи набуває стратегічний аналіз зовнішнього середовища ФПГ. Це пов'язано з тим, що стан і напрям розвитку зовнішнього середовища певною мірою визначають можливості ФПГ щодо локалізації кризи та виходу з неї. Слід зазначити, що зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує ФПГ ресурсами, які необхідні для підтримки його внутрішнього потенціалу.

Успішність функціонування ФПГ залежить від впливу зовнішнього оточуючого середовища та від рівня їх менеджменту, тому необхідність дослідження факторів зовнішнього середовища має важливе значення. Хоча макросередовище складається з компонентів, які прямо не пов'язані з ФПГ, але впливають на формування його менеджменту та створює загальні умови знаходження підприємства у зовнішньому середовищі.

Отже, аналіз зовнішнього середовища ФПГ є важливим чинником ефективного функціонування ФПГ в сучасних умовах, що потребує аналізу складових компонентів

макросередовища ФПГ. Оцінка складових компонентів макросередовища ФПГ, встановлення зв'язків між ними дозволить виявити сильні та слабкі сторони ФПГ, оцінити можливості і загрози, а також активізувати їх діяльність й підвищити ефективність.

Що стосується удосконалення методики та напрямів управління ефективністю діяльності ФПГ, то доцільно розв'язати наступні завдання:

– залучення в інтересах групи нових видів ресурсів з метою забезпечення впровадження виробництва конкурентоспроможної продукції;

– включати до складу ФПГ не тільки великі, але і середні та малі підприємства;

– урізноманітнити види і форми діяльності фінансових організацій у рамках груп, включаючи в їхній склад не тільки універсальні, але і спеціалізовані банки, інвестиційні фонди і фінансові компанії. Це дозволить більш гнучко залучати та використовувати тимчасово вільні фінансові ресурси зі зменшенням ризику їхніх втрат;

– проводити дослідження кон'юнктури ринку з метою виходу на нові сегменти ринку;

– розширити механізм створення в рамках ФПГ дочірніх, залежних компаній і спільних підприємств, у тому числі із залученням закордонного капіталу;

– здійснювати оптимізацію структури основного капіталу з метою покращення його стану, збільшення завантаження, оновлення та підвищення ефективності його використання.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, оскільки головною метою створення ФПГ є отримання більш високих фінансових результатів від спільної діяльності її членів порівняно з результатами їх діяльності за рамками інтегрованого об'єднання, а основним фінансовим результатом їх діяльності є прибуток, то питанням, які стосуються управління ефективністю діяльності промислово-фінансових груп та напрямам їх вдосконалення, слід приділяти більше уваги та постійно працювати над їх вдосконаленням.

#### Бібліографічний список

1. Адаева Н.А. Повышение эффективности использования информационного ресурса в управлении промышленности : дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 / Н.А. Адаева. – М., 2003. – 173 с.

2. Брутян К.С. Удосконалення методики управління ефективністю діяльності промислово-фінансових груп / К.С. Брутян // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 1. – С. 25-28.

3. Кастельс М. Информационная эпоха / М. Кастельс // Экономика, общество и культура. – 2000. – № 73. – С. 115.

4. Попова С.М. Диверсифікація діяльності промислових підприємств як елемент антикризового управління / С.М. Попова // Економіка розвитку : [наук. журнал]. – 2010. – № 4(24). – С. 30-32.

5. Управление по результатам / [Общ. ред. и предисл. Я.А. Лентанна] ; [пер. с финск.]. – М. : Издательская группа «Прогресс», 1993. – 320 с.

6. Урікова О.М. Структура і система функціонування інформаційних ресурсів корпоративних підприємств / О.М. Урікова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 735. – С. 229-235.

7. Челомбітько Т.В. Розвиток фінансово-промислових груп у національній економіці / Т.В. Челомбітько // Проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 40-43.

8. Юрій С. Фінансово-промислові групи у функціонуванні економічних систем / С. Юрій, В. Лещук // Світ фінансів. – 2012. – № 2. – С. 7-16.

#### References

1. Adaeva, N.A. (2003), "Improved utilization of information resource management in the industry", Abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.05, Moscow, Russia, 173 p.

2. Brutian, K.S. (2012), "Improvement of method of management of activity of PFG efficiency", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universitetu*, no. 1, pp. 25-28.

3. Kastels, M. (2000), "Informative time", *Ekonomika, obshchestvo, kultura*, no. 73, p. 115.

4. Popova, S.M. (2010), "Diversification of industrial activities as part of crisis management", *Ekonomika rozvytku : [nauk. zhurnal]*, no. 4(24), p. 30-32.

5. Lentann, Ya.A. (1993), *Upravlenie po rezultatam* [A management is after results], Izdatelskaia gruppa "Progress", Moscow, Russia, 320 p.

6. Urikova, O.M. (2012), "Structure and system of functioning of informative resources of corporate enterprises", *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 735, p. 229-235.

7. Chelombitko, T.V. (2012), "Development financially industrial groups in a national economy", *Problemu ekonomiky*, no. 4, pp. 40-43.

8. Yurii, S. And Leshchuk, V. (2012), "FIG in functioning of the economic systems", *Svit finansiv*, no. 2, pp. 7-16.

#### **Жихарцева О.О. УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВИХ ГРУП ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ**

**Мета** – обґрунтування практичних рекомендацій щодо управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп та напрямів його вдосконалення.

**Методика дослідження.** В основу досліджень роботи покладені як загальнонаукові (аналіз, спостереження), так і спеціальні методи пізнання. Методи аналізу і спостереження використані для дослідження управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп. Методи пізнання використані для обґрунтування напрямів вдосконалення управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп.

**Результати.** Доведено, що питання, які стосуються управління ефективністю діяльності промислово-фінансових груп та напрямів їх вдосконалення, на сучасному етапі набувають особливої актуальності.

Обґрунтовано, що сам процес управління тісно пов'язаний із структурою самої організації: більш складна структура вимагає застосування і більш складних методів управління. А ріст рівня знань в галузі управління розвиває і робить більш складними самі організації.

Визначено, що максимальний економічний ефект від діяльності фінансово-промислової групи може бути досягнутий лише за умови впровадження раціональної системи управління сукупним капіталом групи, розробки і впровадження критеріїв та системи показників його оцінки. Використання цих правил в управлінні капіталом повинно мати єдиний критерій, який дозволить однозначно оцінити діяльність ФПГ.

Встановлено, що важливе значення для діяльності ФПГ має прибуток, який традиційно відносять до критеріїв оптимальності використання ресурсів ФПГ, як кінцеву мету будь-якої комерційної організації, приріст капіталу (майна) ФПГ, покращення фінансового стану ФПГ в цілому і його окремих учасників, збільшення об'єму випуску продукції промисловою підсистемою ФПГ, мінімізацію використання окремих видів ресурсів.

Виявлено, що важливе значення у сфері управління ресурсами ФПГ мають інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), інформація, знання, процеси інформатизації. Як інструменти, вони забезпечують модернізацію старих форм бізнесу та появу нових стратегій управління, підвищують ефективність як внутрішніх, так і зовнішніх операцій компаній, більш оперативну взаємодію постачальників і клієнтів, а також оптимізують синтез попиту та пропозиції.

**Наукова новизна.** Обґрунтовано на основі методів пізнання основні цілі управління ефективністю діяльності фінансово-промислових груп та окреслено напрями його вдосконалення.

**Практична значущість.** Результати дослідження можуть бути запропоновані для впровадження у діяльності ФПГ, що сприятиме їх ефективному розвитку.

**Ключові слова:** фінансово-промислова група, інформаційно-комунікаційні технології, прибуток, стратегічний аналіз, макросередовище.

#### **Zhykhartseva O.O. MANAGEMENT OF ACTIVITY EFFICIENCY FPG AND DIRECTIONS OF HIS PERFECTION**

**Purpose** is justification of practical recommendations for performance management of financial and industrial groups and areas to improve.

**Methodology of research.** In basis of researches works are fixed both scientific (analysis, supervision) and special, methods of cognition. Methods of analysis and observation used to study the performance management of financial and industrial groups. The methods used to study cognition areas of improving the performance management of financial and industrial groups.

**Findings.** It is proved that the issues relating to performance management of industrial and financial groups and areas of improvement at this stage is particularly important.

Grounded, that the process of management is closely related to the structure of organization: more difficult structure requires application and more difficult methods of management. And growth of level of knowledge in industry of management develops and does more difficult organizations.

Maximal economic effect from activity financially industrial groups (FIG) can be attained only on condition of introduction of rational control system by the combined capital group, development and introduction of criteria and system of indexes of his estimation. The use of these rules in a management a capital must have the unique criterion which will allow simply to estimate activity of FPG.

Found that important for the FIG is profit, which is traditionally attributed to the criteria of optimum resource use FIG as the ultimate goal of any business organization, capital gains (assets) FIG, improve the financial condition of FIG as a whole and its individual members, increased about 'volume of industrial output subsystem FIG, minimizing the use of certain types of resources.

An important value in the field of management the resources of FIG has a management informative resources. A conclusion is done that effective control system by informative resources is important instruments in the system of resource management at level FIG.

Also shown that a significant impact on the economic development of the financial-industrial groups with information and communication technologies (ICT), information, knowledge, processes information. In the process of development is modernization of old forms of business and its emerging new forms, new methods, tools and management strategies.

It is concluded that the use of ICT in business FIG raise the effectiveness of both internal and external operations of companies. Also, the use of ICT will provide more timely engagement of suppliers and customers, and will be optimized synthesis of supply and demand.

**Originality.** Grounded basic whole managements of activity efficiency financially-industrial groups and outlined directions of his perfection.

**Practical value.** Research results can be offered for introduction in activity of FIG, which will promote them to effective development.

**Key words:** financial and industrial group, information and communication technologies, profit, strategic analysis, macroenvironment.

**Жихарцева О.О. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫХ ГРУПП И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**Цель** – обоснование практических рекомендаций по управлению эффективностью деятельности финансово-промышленных групп и направлений его совершенствования.

**Методика исследования.** В основу исследований работы положены как общенаучные (анализ, наблюдение), так и специальные, методы познания. Методы анализа и наблюдения использованные для исследования управления эффективности деятельности финансово-промышленных групп. Методы познания использованы для обоснования направлений совершенствования управления эффективностью деятельности финансово-промышленных групп.

**Результаты.** Доказано, что вопросы, которые касаются управления эффективностью деятельности промышленно-финансовых групп и направлений их совершенствования, на современном этапе приобретают особенную актуальность.

Обосновано, что сам процесс управления тесно связан со структурой самой организации: более сложная структура требует применения и более сложных методов управления. А рост уровня знаний в отрасли управления развивает и делает сложнее сами организации.

Определено, что максимальный экономический эффект от деятельности финансово промышленной группы может быть достигнут лишь при условии внедрения рациональной системы управления совокупным капиталом группы, разработки и внедрения критериев и системы показателей его оценки. Использование этих правил в управлении капиталом должно иметь единственный критерий, который позволит однозначно оценить деятельность ФПГ.

Установлено, что важное значение для деятельности ФПГ имеет прибыль, традиционно относят к критериям оптимальности использования ресурсов ФПГ, как конечную цель любой коммерческой организации, прирост капитала (имущества) ФПГ, улучшение финансового состояния ФПГ в целом и его отдельных участников, увеличение объема выпуска продукции промышленной подсистемой ФПГ, минимизацию использования отдельных видов ресурсов.

Выявлено, что важное значение в сфере управления ресурсами ФПГ имеет и управление информационными ресурсами. Сделан вывод о том, что эффективная система управления информационными ресурсами является важными инструментами в системе ресурсного управления на уровне ФПГ.

Также доказано, что значительное влияние на экономическое развитие финансово-промышленных групп имеют информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), информация, знания, процессы информатизации. В процессе их развития происходит модернизация старых форм бизнеса и появляются его новые формы, новые методы, инструменты и стратегии управления.

Сделан вывод о том, что, использование ИКТ в бизнесе ФПГ будет повышать эффективность как внутренних, так и внешних операций компаний. Также при использовании ИКТ будет обеспечено более оперативное взаимодействие поставщиков и клиентов, а также будет оптимизирован синтез спроса и предложения.

**Научная новизна.** Обосновано основные цели управления эффективностью деятельности финансово-промышленных групп и очерчено направления его совершенствования.

**Практическая значимость.** Результаты исследования могут быть предложены для внедрения в деятельности ФПГ, которая будет способствовать их эффективному развитию.

**Ключевые слова:** финансово-промышленная группа, информационно-коммуникационные технологии, прибыль, стратегический анализ, макросреда.