

УДК 338.23:330.341.42

Олена КЛІМОВА

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНТЕГРОВаних КОРПОРАТИВНИХ СИСТЕМ

**Резюме.** Досліджено процес функціонування інтегрованих корпоративних систем в Україні. Під інтегрованою корпоративною системою запропоновано розуміти цілісну упорядковану виробничо-економічну сукупність суб'єктів, які виникли в умовах і на основі розширення масштабу суспільного поділу праці, зумовленого розвитком інтеграційних процесів господарюючих структур на макро-, мезо- та мікрорівні, пов'язані між собою на основі формальних юридично закріплених та/або афілійованих відносин з метою досягнення спільних цілей та здійснення спільної виробничої, фінансової, наукової та іншої невиконавчої діяльності, для поглиблення взаємодії таких суб'єктів і розвитку зв'язків між ними. Розглянуто характерні особливості вітчизняних інтегрованих корпоративних систем на сучасному етапі їх функціонування. Визначено основні проблеми, що стоять на шляху створення й функціонування вітчизняних інтегрованих корпоративних систем.

**Ключові слова:** тенденції, функціонування, інтеграція, корпорація, система, особливості.

Olena KLIMOVA

## CURRENT TENDENCIES OF FUNCTIONING OF INTEGRATED CORPORATE SYSTEMS

**Summary.** The process of functioning of integrated corporate systems in Ukraine investigated in the article. Integrated corporate systems are the integral ordered totality of production and economic entities that arose under conditions and on the basis of expansion of social division of labour, caused by the development of integration processes of economic structures at macro, meso and micro levels, linked on the basis of formal legal and/or affiliated relations, for the purpose of achieving common goals and conducting joint economic, financial, scientific and other noneconomic activities, deepening cooperation and developing links between such entities. The characteristics of domestic integrated corporate systems at the current stage of their functioning considered. The modern economy of Ukraine is linked with the tendencies of horizontal integration (in the form of pre-emptive ownership of industry, ferroalloys, etc.), and vertical integration (metallurgical industry in the form of combining it with mining, ore-mining, primary goods, sale industry, etc.). Experts estimate that the most large integrated corporate systems in Ukraine to date are: System Capital Management (R. Akhmetov), Privat (I. Kolomoyskiy, G. Bogolyubov, O. Martynov), Industrial Union of Donbas (S. Taruta, V. Gayduk), EastOne Group (V. Pinchuk), Finance and Credit (K. Zhevago), Energy Standard (K. Grygoryshyn), Donetsk Steel (V. Nusenkis), Group DF (D. Firtash), DCH (O. Yaroslavskiy), Ukrprominvest (P. Poroshenko), Motor Sich (V. Boguslaev) and UkrAUTO (T. Vasadze). The logic of the natural development of a market is evidence of the fact, that once may come a limit of business expansion of an organization, because costs of further expansion turn out to be higher than costs of investing in development. The tendency observed over the past two to three years, when many integrated corporate systems changed the strategy of expansion over to the concentration of efforts on the development of the key areas, that return the greatest income. The key problems that stand in the way of creating and functioning of domestic integrated corporate systems identified.

**Key words:** tendencies, functioning, integration, corporation, system, characteristics.

**Постановка проблеми.** Необхідність структурної трансформації економіки України викликана високим ступенем її залежності від сировинного експорту, що не гарантує стійких темпів зростання у довготерміновій перспективі. Перехід від факторного до інвестиційного зростання забезпечується, з одного боку, формуванням сприятливих режимів для національних й іноземних інвестицій у переробну промисловість та наукоємні виробництва. З іншого боку, в економіці мають існувати певні господарюючі суб'єкти, здатні здійснити цей перехід. В умовах структурної трансформації такими суб'єктами можуть бути інтегровані корпоративні системи, які вже є активними учасниками інтеграційних процесів і здійснюють стратегічно важливі інвестиційні проекти. Під інтегрованою корпоративною системою (ІКС) слід розуміти цілісну упорядковану виробничо-економічну сукупність суб'єктів, які виникли в умовах і на основі розширення масштабу суспільного поділу праці, зумовленого розвитком інтеграційних процесів господарюючих структур на макро-, мезо- та мікрорівні, пов'язані між собою на основі формальних юридично закріплених та/або афілійованих відносин з метою досягнення спільних цілей та здійснення спільної виробничої, фінансової, наукової та іншої невиконавчої діяльності, для поглиблення взаємодії таких суб'єктів і розвитку зв'язків між ними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед зарубіжних і вітчизняних учених істотний внесок у розроблення проблеми ефективного функціонування великомасштабних

## Загальні проблеми економіки та суб'єктів господарювання

виробництв зробили К. Акамацу, І. Ансофф, П. Баклі, І. Булеєв, Л. Верховодова, О. Вільямсон, Ю. Вінслав, Ю. Вінслав, В. Геєць, В. Дементьєв, М. Кессон, Г. Козаченко, Я. Паппе, О. Пасхавер, А. Рагмен, Дж. Робінсон, А. Тоффлер, Л. Федулова, Ю. Якутін та інші. У працях вищезазначених науковців достатньо повно розкрито питання передумов формування інтегрованих корпоративних систем, особливості процесу їх формування, розвитку, стратегічного корпоративного управління, фінансової, виробничої, інноваційної та інших видів діяльності. Водночас постійно виникають проблеми законодавчого, податкового, організаційно-структурного характеру, що негативно впливають на розвиток процесу корпоративної інтеграції. В українській економіці склався некерований процес корпоративної інтеграції в інтересах зарубіжних інвесторів. У цих умовах об'єктивно необхідними є дослідження, що розкривають глибинні причини й наслідки корпоративної інтеграції.

**Мета статті** – визначення сучасних особливостей інтегрованих корпоративних систем, які функціонують в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Інтегровані корпоративні системи значно впливають на економіку країни. Валові капітальні інвестиції 10 найбільших підприємств складають сьому частину інвестицій усіх промислових підприємств і майже шосту частину – в інноваційних витратах; 200 найбільших підприємств складають усього 0,37 % від їх загальної кількості, реалізують 61,9 % сумарного обсягу продукції. Оплата праці на них приблизно майже у півтора раза вища, ніж на інших, тому що при частці працівників 33,1 % на фонд оплати праці припадає 47,4 % [1].

Результати злиттів і поглинань (M&A) у 2012 році свідчать про поступове возз'єднання промислових активів СРСР, що були задумані як єдиний цикл, які були штучно розділені на початку 1990-х років (табл.1).

**Таблиця 1**

Концентрація підприємств в Україні у 2001 – 2012 рр.  
(за даними Антимонопольного комітету України) [2]

**Table 1**

Enterprises Concentration in Ukraine during 2001 – 2012  
(dates provided by the Antimonopoly Committee of Ukraine) [2]

Рік	Вид концентрації					Усього
	Злиття	Спільне створення суб'єкта господарювання	Набуття контролю	Придбання акцій (часток, паїв)	Інші	
2001	95	19	275	13	114	516
2006	20	23	41	415	8	507
2007	13	21	11	663	11	719
2008	26	34	43	711	1	815
2009	1	16	45	394	24	480
2010	21	25	71	401	41	559
2011	13	18	136	417	1	585
2012	31	32	106	576	5	750

Найпоширенішими видами концентрації суб'єктів господарювання у 2001 році були набуття контролю (53,3 %), злиття (18,4 %) і спільне створення ІКС (3,7 %). У 2012 році ситуація кардинально змінилася. 76,8 % від загальної кількості прикладів концентрації

підприємств становили придбання акцій (часток, паїв), на другому місці – набуття контролю в інших формах (14,1 %), на третьому – спільне створення суб'єкта господарювання (4,3 %). Таким чином, аналізуючи дані табл. 1, можна зробити висновок, що процес злиттів і поглинань (M&A) в Україні наразі завершується. Обсяг українського ринку злиттів і поглинань за підсумками 2012 року становив 2,245 млн. євро. У структурі M&A угод, які відбулись у 2010 році, представлені компанії практично з усіх галузей вітчизняної економіки (рис.1). Серед лідерів за кількістю угод M&A у 2012 році – сфера фінансів, FMCG, комунального господарства й торгівлі, а також сфера транспорту. Значно менший інтерес у інвесторів викликали підприємства сфери будівництва й послуг [3].

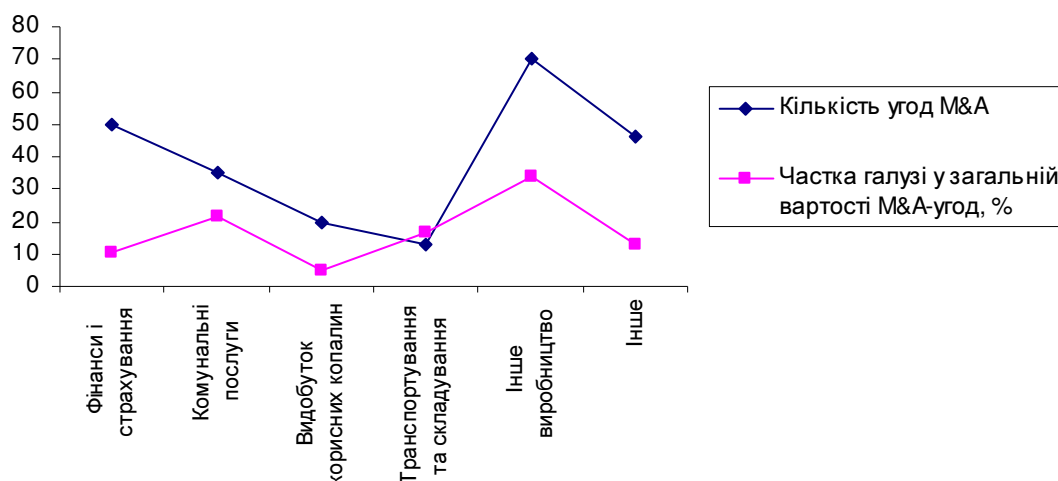


Рисунок 1. Структура угод M&A в Україні у 2012 р.

Figure 1. The Structure of Mergers and Acquisitions Agreements in Ukraine in 2012 [3]

Протягом 2012 року західноєвропейські банки виходили з українських активів. Нових власників отримали банки Форум, SEB, VAB. Крім того, було продано частину кредитного портфеля французької фінансової групи Societe Generale, якою володіло ПАТ «ПРОФІН БАНК» у донецькому регіоні. На відміну від банківської, у страховій сфері західні компанії входили або збільшували свою присутність в Україні. AXA Group, Aegon та Vienna Insurance Group зробили придбання в 2012 році. У сільському господарстві крупні українські холдинги продовжували нарощувати земельний банк через покупку дрібніших господарств. Українські компанії не обмежувалися придбаннями усередині країни, а також виходили на сусідні ринки. Одна з найбільших українських агропромислових компаній Kernel придбала зерновий термінал у Російській Федерації, продовжуючи експансію на цьому ринку, яку вона розпочала ще в 2011 році з придбання виробника соняшникової олії [4]. Характерною рисою майже для всіх вітчизняних ІКС на сучасному етапі є прагнення до повної вертикальної інтеграції. ІКС «Фінанси та кредит» і «Донецьксталь» вже міцно закріпилися на першій стадії металургійного циклу – сировинній. Адже в умовах економічної нестабільності саме вертикальна інтеграція здатна забезпечити ІКС стабільність.

За оцінками експертів, на сьогодні найбільшими ІКС в Україні є: «Систем Кепітал Менеджмент» (Р. Ахметов), «Приват» (І. Коломойський, Г. Боголюбов, О. Мартинов), «Індустріальний Союз Донбасу» (С. Тарута, В. Гайдук), EastOne Group (В. Пінчук), «Фінанси та кредит» (К. Жеваго), «Енергетичний стандарт» (К. Григоришин), «Донецьксталь» (В. Нусенкіс), Group DF (Д. Фірташ), DCH (О. Ярославський), «Укрпромінвест» (П. Порошенко), «Мотор Січ» (В. Богуслаєв) та «УкрАВТО» (Т. Васадзе) [5] (табл.2). Масштаби їх діяльності та вплив на економічні процеси в країні є досить значними. За різними оцінками, в 2012 році дев'ять найбільших ІКС контролювали близько 85 % вартості 64 найбільш «дорогих» українських приватних компаній. При цьому сукупний обіг перших 10

## Загальні проблеми економіки та суб'єктів господарювання

компаній був рівноцінний доходній частині бюджету країни. Нескладно припустити, що й у найближчій перспективі їх функціонування результати діяльності будуть призводити до значущих наслідків як у галузях промисловості й секторах економіки, так і в усьому народному господарстві країни. Усі вищенаведені ІКС зосереджені на роботі в сировинних галузях промисловості, майже всі вони мають активи у металургійній галузі промисловості (табл.3).

**Таблиця 2**

Вартість сукупних активів інтегрованих корпоративних систем в Україні у 2012 році [3]

**Table 2**

The Integrated Corporate Systems in Ukraine Total Assets Value in 2012 [3]

<i>Інтегрована корпоративна система</i>	<i>Вартість сукупних активів, млрд дол. США</i>
«Систем Кепітал Менеджмент»	15,6
«Приват»	11,6
Індустріальний Союз Донбасу	6,1
EastOne Group	3,8
«Фінанси та кредит»	2,7
«Енергетичний стандарт»	2,2
«Донецьксталь»	1,8
Group DF	1,5
DCH	1,4
«Укрпромінвест»	1,2
«Мотор Січ»	0,8
«УкрАВТО»	0,3

**Таблиця 3**

Сфери діяльності інтегрованих корпоративних систем, що функціонують в Україні

**Table 3**

The Spheres of Activity of The Integrated Corporate Systems, Functioning in Ukraine

<i>Інтегрована корпоративна система</i>	<i>Пріоритетні сфери діяльності</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
«Систем Кепітал Менеджмент»	Гірничо-металургійний комплекс, енергетика, фінансові послуги, телекомунікації, нерухомість, медіа-бізнес, машинобудування, виробництво глини, автозаправки, роздрібна торгівля, фармацевтичний бізнес, футбол
«Приват»	Фінансові послуги, металургія, коксохімічна та нафтова промисловість, залізна і марганцева руда, феросплавне виробництво, авіап перевезення
Індустріальний Союз Донбасу	Гірничо-металургійний комплекс, машинобудування, агробізнес, туризм, нанотехнології
East One Group	Трубне виробництво, металургія, машинобудування, феросплавне виробництво, фінансові послуги, медіа-бізнес
«Фінанси та кредит»	Фінансові послуги, автомобілебудування, металургія, енергетика, промислова хімія, будівництво, фармацевтика
«Енергетичний стандарт»	Енергетичне машинобудування, нафтогазове машинобудування, електроенергетика, річкові й морські перевезення, судноремонт

<i>1</i>	<i>2</i>
«Донецьксталь»	Гірничо-металургійний комплекс, машинобудування, агробізнес, фінансові послуги, медіа-бізнес
Group DF	Енергетика, хімічна промисловість, нерухомість, енергетична інфраструктура
DCH	Фінансові послуги, промислова хімія, будівельні матеріали, нерухомість, транспорт, футбол
«Укрпромінвест»	Автомобілебудування, агробізнес, суднобудування, медіа-бізнес, фінансовий сектор
«Мотор Січ»	Моторобудування, машинобудування, авіаперевезення
«УкрАВТО»	Автомобілебудування, автосервіс, фінансові послуги

Більшості з ІКС, наведених у табл.3, притаманна вертикальна інтеграція бізнесу. Проте деякі з них є дуже диверсифікованими й зосереджені переважно в якійсь одній галузі, тобто є горизонтально інтегрованими. У гірничо-металургійному комплексі – це ІКС «Індустріальний Союз Донбасу»; автомобілебудуванні – ІКС «УкрАВТО»; машинобудуванні – ІКС «Мотор Січ», енергетиці – ІКС «Енергетичний стандарт», Group DF; фінансових послугах – ІКС DCH.

Отже, сучасна економіка України пов'язана з тенденціями горизонтальної інтеграції (у вигляді переважного володіння промисловістю, феросплавами тощо), так і вертикальної інтеграції (металургійна промисловість у вигляді об'єднання її з добувною, гірничозбагачувальною, сировинною, збутовою та ін.) [6, с.35].

Проте логіка природного розвитку ринку така, що колись має настати межа розширення бізнесу однієї організації, оскільки витрати подальшого розширення виявляються вищими за витрати інвестування в розвиток. Ця тенденція спостерігається впродовж останніх двох-трьох років, коли багато ІКС змінили стратегію розширення на концентрацію зусиль на розвитку ключових напрямів, що приносять найбільший дохід.

До 2010 року серед найбільших ІКС були відсутні структури, які б працювали в наукоємних секторах переробної промисловості, наприклад у сфері високих технологій [7]. Проте у липні 2010 року ІКС «Індустріальний Союз Донбасу» презентувала компанію з виробництва наночастинок оксидів металів та інших матеріалів за унікальним методом електронно-променевого осадження у вакуумі. Ця технологія була розроблена в Інституті електрозварювання ім. Є.О. Патона. Вона не має аналогів у світі та дозволяє отримувати наночастинки різних елементів та їх комбінацій, що впливають на життєдіяльність організмів на клітинному рівні. Сферою застосування таких нанопродуктів є медицина, ветеринарія, сільське господарство.

На сьогодні в Україні існують такі ІКС, які можуть претендувати на статус транснаціональних. Це, у першу чергу, ІКС «Систем Кепітал Менеджмент», переважна більшість холдингів якої зосереджена на Кіпрі та у Голландії; ІКС «Приват» має активи у Росії, США, Кіпрі, Латвії, Польщі, Румунії та ін.; ІКС «Індустріальний Союз Донбасу» – у Польщі та Угорщині; ІКС «Укрпромінвест» – у Росії, Кіпрі, Великобританії; ІКС «УкрАВТО» – в Італії і т. д.

Проте в Україні поки що відсутні власні ТНК та ІКС, які могли б утворити потужний корпоративно-коопераційний каркас національної економіки і бути активними експортерами, конкурентоспроможними на світових ринках [8].

Поетапний цивілізаційний розвиток ІКС є позитивною історичною тенденцією. Однак слід зауважити, що в реальному житті все відбувається значно складніше. ІКС продовжують бути носіями негативних рис. Частина цих рис зумовлена самим середовищем ведення бізнесу в Україні. До негативних тенденцій призводять масштабна корупція та ризики для прав приватної власності з боку рейдерів і влади [9, с.12].

Розвиток ІКС у часі визначається двома факторами: макроекономічною кон'юнктурою та процесом приватизації. Позитивний зв'язок між темпами зростання ВВП і кількістю угод економічної концентрації зумовлений, з одного боку, тим, що в період економічного підйому підвищується потенційний прибуток підприємств, що не входять в ІКС, а, отже, й стимули до включення їх у системи. З іншого боку, поліпшення економічної кон'юнктури супроводжується підвищенням прибутку компаній, що вже входять у ІКС, тобто створенням фінансових ресурсів для злиттів і поглинань.

Характерною особливістю розвитку інтегрованих корпоративних систем у даний час є посилення розгалуженості складу учасників. Виробнича гілка включає корпорації, що діють не тільки в промисловому виробництві, але й у галузі агробізнесу, сфері послуг. Фінансова гілка, поряд з комерційними банками, має у своєму складі страхові компанії, пенсійні фонди, інвестиційні компанії. З одного боку, об'єктом контролю ІКС стають все нові галузі та сфери економіки. З іншого боку, цілісна система фінансово-промислового капіталу як схема кругообігів організаційних форм фінансового капіталу має величезний інвестиційний потенціал.

Динамічність ІКС з урахуванням різноманітності та неоднорідності їх складових елементів, різнохарактерності зв'язків між ними, розмаїття й відмінностей характеристик таких систем вимагає їх відкритості – постійного обміну інформацією, поглиблення та розвитку зв'язків усередині системи й адаптації до зовнішнього середовища. Звідси випливають вимоги, які повинні враховуватись при формуванні ІКС в українській економіці, а саме, створення економічних, технологічних, соціальних, політичних умов для стійкості всієї системи в цілому, а не окремих її елементів.

Разом з тим процес формування й розвитку ІКС залишається складним і суперечливим. Основні проблеми, що стоять на шляху створення й функціонування ІКС, можна розбити на чотири групи: концептуальні, загальноекономічні, законодавчі, організаційно-структурні.

Проблеми концептуального характеру проявляються у повній відсутності чітко сформульованої стратегії держави відносно процесу розвитку ІКС. Із значного переліку прийнятих законодавчих актів, спрямованих на становлення і вдосконалення діяльності ІКС, виконавча влада не виконує практично жодного. Це в корені суперечить як здоровому глузду, так і наявному міжнародному досвіду.

Проблеми загальноекономічного характеру безпосередньо пов'язані з виробничою, інвестиційною та фінансовою нестабільністю у країні, слабкістю банківського сектора вітчизняної економіки, яка проявляється в малій кількості потужних кредитно-фінансових організацій і слабкій їх зацікавленості в інвестиціях у реальний сектор.

Загальна проблема законодавчої бази з питань формування та функціонування ІКС полягає в тому, що наразі всі ці документи (Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV, Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-XII «Про господарські товариства», Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI «Про акціонерні товариства», Закон України від 15.03.2006 р. № 3528-IV «Про холдингові компанії», Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III «Про банки і банківську діяльність») недостатні й недосконалі, містять безліч невиправданих, бюрократичних обмежень. Закон «Про промислово-фінансові групи в Україні», що регулював процес утворення й функціонування промислово-фінансових груп, втратив чинність 1 жовтня 2010 року. До того ж законодавство про ІКС не повне і не підкріплене необхідними актами, що забезпечують його застосування, і часто не відповідає іншим законодавчим актам або як мінімум ігнорується цими актами.

Окрім того, аналіз відповідних правових документів країн СНД про сприяння спільній діяльності з питань формування ІКС також виявляє ряд суттєвих нестыковок як між собою, так і з міжпарламентськими актами. При цьому робота ІКС у країнах Співдружності регулюється різними за статусом документами: у Росії – законом, у Білорусі – Указом президента, в Киргизії, Узбекистані – постановами уряду, в Таджикистані – угодою з Росією щодо діяльності ІКС.

Проблеми організаційно-структурного характеру пов'язані з недостатньою диверсифікацією вітчизняної економіки. Їх можна вирішити через постановку двох основних взаємодоповнюючих цілей – прискореного розвитку наукоємних виробництв і стабільного

розвитку традиційних переробних виробництв, що створить у національній економіці значну частину ВВП і робочих місць. Враховуючи, що до числа учасників ІКС входить багато великих підприємств, потенціал цих систем може бути використаний у реалізації стратегічних цілей диверсифікації та реінтеграції економіки шляхом залучення ІКС до реалізації великих наукоємних і капіталомістких проектів.

На нашу думку, найоптимальнішою на сьогодні для українських ІКС є еволюція у бік формування структур холдингового типу (що вже активно практикує ІКС «Систем Кепітал Менеджмент»). В Україні створено умови для формування систем такого типу. Податкова консолідація служить одним із важливих факторів, що стимулюють вертикальну інтеграцію, оскільки вертикально інтегрована компанія може виграти від економії принаймні на податку на додану вартість.

**Висновки.** Наразі в Україні завершуються процеси консолідації, намітився перехід до реструктуризації ІКС та їх юридичної реорганізації: легалізація аморфних холдингів і груп, продаж непрофільних активів з метою забезпечення прозорості власної структури. Для підвищення власної ефективності виробництва та управління ІКС зосереджуються на створенні високоструктурованого капіталу та якісному поліпшенні внутрішньої взаємодії між блоками (виробничим, банківським, торговим тощо). Дванадцять найбільших приватних ІКС та їх власники контролюють підприємства у низці стратегічних галузей (металургії, видобутку корисних копалин, машинобудуванні, енергетиці тощо), розпоряджаються фінансовими активами, порівнянними з національним багатством окремих держав. Питання професіоналізму й рівня кваліфікації працівників і менеджерів ІКС, що залишались з початку 1990-х років на периферії інтересів активно працюючих бізнес-груп, стають першочерговими оперативними завданнями.

Дані позитивні тенденції у розвитку ІКС, безсумнівно, проектуються на національну економіку в цілому, створюючи сприятливий інвестиційний клімат, спрямовуючи необхідні фінансові потоки в ті галузі, які забезпечують основну частку національного доходу. Однак очевидно, що на відміну від сучасного західного світу в сучасній Україні в приватній власності значною є причетність провідних ІКС до політичної влади.

**Conclusions.** Thus, the consolidation processes in Ukraine are being terminated, the transition to the ICS restructuring and their legal reorganization is outlined: legalization of amorphous holdings and groups, sale of non-core assets in order to ensure the transparency of their own structure. To increase their production and management efficiency ICS focus on creating a highly structured capital and the qualitative improvement of the internal interaction between blocks (production, banking, trade, etc.). The twelve largest private ICS and their owners control enterprises in a number of strategic sectors (metallurgy, mining, mechanical engineering, energy, etc.), dispose of financial assets, comparable to the national wealth of the individual countries. The professionalism and the skill level of employees and managers of ICS problems, remained from the early 1990s on the periphery of interests of the actively working business groups, are becoming the primary operational tasks.

Such positive tendencies in the development of ICS, no doubt, reflect the national economy as a whole, creating a favorable investment climate, directing the necessary financial flows to those industries, which provide the basic share of the national income. However, it is obvious that, in contrast to the modern Western world, in present-day Ukraine, in the private property, involvement of the leading ICS to the political power is significant.

### Використана література

1. Аптекарь, С. Развитие конкуренции в Украине [Текст] / С. Аптекарь, А. Жамойда // Экономика Украины. – 2009. – №7. – С. 13–21.
2. Офіційний сайт Антимонопольного комітету України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.amc.gov.ua/amc/control/uk/publish>.
3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://biz.liga.net/ekonomika/all/stati/2419599-tolko-svoi-desyat-samykh-krupnykh-sdelok-2012-goda.htm#>.
4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics.unian.net/rus/news/151052-ryinok-sliyaniy-i-pogloscheniy-ukrainiyi-v-2012-godu-po-kolichestvu-sdelok-vyiros-v-5-raz.html>.
5. Слинко, Ю. Загадать желание. Итоги-2010 / Ю. Слинко // Власть денег [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vd.net.ua/rubrics-3/15547>.

6. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг: монографія [Текст] / Т.В. Момот, М.В. Кадничанський, О.А. Лобанов, Н.В. Рудь. – Х.: Фактор, 2010. – 220 с.
7. Яскал, І.В. Діяльність інтегрованих підприємницьких структур як чинник поглиблення міжрегіональних економічних зв'язків / І.В. Яскал: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=36>.
8. Федулова, Л.І. Інтеграційні процеси корпоративних структур: можливості для інноваційного розвитку економіки України [Текст] / Л.І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2007. – № 3. – С. 9–31.
9. Пасхавер, О.Й. Великий український капітал: взаємовідносини з владою і суспільством [Текст] / О.Й. Пасхавер, Л.Т. Верховодова, К.М. Агєсва. – К.: Дух і літера, 2007. – 130 с.