

Григор'єва С.В.

## ВЕРТИКАЛЬНА ІНТЕГРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНІ ТА ЛОГІЧНІ ПІДСТАВИ РОЗВИТКУ

*Для забезпечення розвитку української економіки та підвищення її конкурентоспроможності необхідно відмовитися від моделі закритої економіки, сформувавши умови для її наступної інтеграції в систему світових і регіональних ринків та створити організаційні структури, що здатні генерувати процеси концентрації й централізації капіталу, впроваджувати інновації й виступати локомотивами галузевого та регіонального розвитку. Організаційною формою, що дозволяє одночасно здійснювати перерозподіл активів у довгостроковій перспективі, концентрувати кошти для реалізації поточних завдань, служать модернізаційні вертикально-інтегровані компанії (МВІК). Володіючи значним потенціалом для нарощування переваг інтегрованих структур, такі компанії дозволяють диверсифікувати ризики, що неминуче виникають перед такими структурами в силу кон'юнктурних коливань ринку.*

**Ключові слова:** вертикальна інтеграція, історичні підстави, логічні підстави, модернізаційні вертикально-інтегровані компанії (МВІК), концентрація, централізація, капітал, інновації, перехідна економіка, транзакційні витрати.

**Постановка проблеми.** Визначення за стратегічну мету розвитку національної економіки, підвищення її конкурентоспроможності, передбачає уточнення низки умов, при яких таку ціль може бути досягнуто. У цьому зв'язку варто особливо виділити два фактори, що безпосередньо впливають на формування конкурентоспроможності:

1) відмова від моделі закритої економіки, створення умов її наступної інтеграції в систему світових і регіональних ринків;

2) створення організаційних структур, здатних генерувати процеси концентрації й централізації капіталу, впроваджувати інновації й виступати локомотивами галузевого й регіонального розвитку.

У даному разі, консолідація капіталу, під якою ми тут розуміємо все різноманіття форм його концентрації й централізації, виступає найважливішою передумовою зростання конкурентоспроможності вітчизняних виробників на світових ринках. Тут вирішальним фактором, що визначає стабільність компаній до кон'юнктурних коливань, є їхня здатність маневрувати власними активами в межах того галузевого різноманіття, де ці капітали знаходять своє застосування.

Організаційною формою, що дозволяє одночасно здійснювати такий перерозподіл активів у довгостроковій перспективі й концентрувати кошти для реалізації поточних завдань, служать модернізаційні вертикально-

інтегровані компанії (МВІК). Володіючи значним потенціалом для нарощування переваг інтегрованих структур, такі компанії дозволяють і диверсифікувати ризики, що неминуче виникають перед такими структурами в силу кон'юнктурних коливань ринку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Тим часом, механізм узгодження довгострокових і поточних цілей зазначеної консолідації залишається маловивченим і недостатньо представленим не тільки у вітчизняній, але й зарубіжній літературі. У більшості випадків мова йде про ризики й їх нейтралізацію при розробці стратегічних програм розвитку корпоративного сектору.

До того, практично у всіх випадках, дослідження даного питання концентрується навколо проблем функціонування корпорацій економічно розвинених країн, які відрізняє стале середовище відтворення їх капіталу. Проблеми ж корпоративного сектору країн, що розвиваються, особливо країн з перехідною економікою, залишаються маловивченими. Тим часом, саме тут взаємодія держави й ринкових структур при виборі стратегії розвитку національної економіки потребує першочергового розв'язання питань того, у яких формах консолідація національного капіталу відповідає завданням модернізації економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед тих, хто досліджував проблему консолідації капіталу в країнах з перехідною економікою, віддаючи належне галузевому фактору, варто особливо виділити В. І. Агафонова, В. В. Венгера, Д. О. Деркача, Р. Джермейна, С. Ф. Єрмілова, М. С. Ільїна, І. В. Коберника, К. В. Кротова, В. Л. Мазура,

О. О. Молдована, І. А. Нечаєву, В. О. Точиліна, Ю. В. Федотова, Дж. Ходжсона.

**Формулювання цілей статті.** Тим часом, оцінку потенціалу МВІК в Україні серйозно ускладнено залежністю експертного співтовариства від сформованих теоретичних підходів до питання ефективності консолідації капіталу в межах стосовно негнучких форм організації його застосування. Пануючі сьогодні погляди виключають допуск яких-небудь тимчасових форм такої організації, що є властивими, наприклад, лише перехідній економіці. Обґрунтованість вертикальної інтеграції загалом визначається лише на підставі порівняльної ефективності схем збереження або передачі конкретних виробничих функцій іншим організаційним структурам.

Теоретична уразливість і обмежена практична цінність такого підходу в умовах перехідної економіки й визначили мету даної статті.

**Опис основного матеріалу дослідження.** У самому загальному вигляді дилему, яка постає перед менеджментом компаній, які так чи інакше розглядають перспективність використання вертикально-інтегрованих підходів для власного організаційного розвитку, можна сформулювати в такий спосіб: яку з альтернатив вибрати:

1) чи будувати далі взаємини з партнерами, лише підсилюючи інтенсивність торговельних операцій між ними;

2) або інтегруватися в одній з тих форм, які мають на увазі вироблення загальної стратегії розвитку виробництва й збуту між компаніями, що співробітничать.

Зрозуміло, розв'язання цього питання являє собою певний вибір між різними варіантами збереження виробничої й комерційної самостійності компаній, що розглядають імовірність переходу до вертикально-інтегрованих форм у контексті зміцнення свого місця на ринку, розширення ресурсної бази або скорочення невизначеності, що неминуче супроводжує неузгоджені дії технологічно пов'язаних між собою виробництв.

Відповідно, з погляду економічної теорії, що приділяє особливу увагу природі такого вибору, останній обґрунтовується в межах однієї з версій:

1. В основі вибору компаній, що постають перед дилемою розвитку власної організаційної структури, знаходиться уявлення про трансакційні витрати. Ці витрати сприймаються як організаційний резерв розвитку структур, які загалом вичерпали інші можливості з мобілізації власного потенціалу зростання.

Не вдаючись в особливості трактування трансакційних витрат, яке бере свій початок ще в

роботах Р. Коуза й неодноразово з тих пір доповнювалося й уточнювалося іншими дослідниками цієї проблеми, все-таки відзначимо, що з погляду розглянутих нами питань, ключового значення набуває їхнє розуміння О. Уільямсоном і його послідовниками. Їхній акцент на зневазі правовим формалізмом, властивий сторонам, що беруть участь у регулярному обміні [1, с. 231], є вихідним пунктом для модернізації взаємодіючих організаційних структур. Суть цієї модернізації не може бути зведена лише до спрощення механізму такої взаємодії, але, у той же час, таке спрощення є найважливішим елементом взаємодії, оскільки відповідає самій суті максимізації корисності сторін, що домовляються.

З погляду вертикальної інтеграції як організаційної форми, що усуває цілий комплекс протиріч між взаємодіючими сторонами, трансакційні витрати можуть розглядатися в контексті вихідного стимулу при ухваленні стратегічних рішень менеджментом компаній-партнерів. Однак цей стимул не може розглядатися не тільки як єдиний, але, часто, і основний.

Більше того, у ряді випадків, зняття адміністративних бар'єрів у результаті утворення вертикально-інтегрованих структур «компенсувалося» виникненням специфічної бюрократичної управлінської ланки у МВІК, саме існування якої не може оцінюватися поза контекстом трансакційних витрат.

2. Принципово важливою для формування організаційної структури компанії є опора на ті її переваги, які вона має. У такому разі розвиток цих переваг виступає фактором навіть більш значущим для стратегії компанії, ніж простий облік вигід і витрат, з якими вона стикається в короткостроковому й середньостроковому періодах.

Такий підхід звичайно називають ресурсною теорією й представляють її як концепцію, що пропонує розглядати підприємство у вигляді своєрідного портфеля ресурсів і можливостей, уміло оперуючи якими воно виявляється здатним гарантувати власне розширене відтворення на ринку. Незважаючи на відсутність у цій теорії «твердого організаційного ядра», вона відкриває значні перспективи для формування дослідницьких програм, орієнтованих на вирішення конкретних проблем, що виникають перед вертикально-інтегрованими структурами. Особливо у тих випадках, коли проблема подальшого зростання таких компаній стикається з необхідністю вибору між

альтернативними підходами при формуванні їх корпоративних стратегій.

Тут варто враховувати ту обставину, що вертикальна інтеграція може виступати як інституціональне середовище, яке дозволяє реалізуватися ресурсним перевагам компаній, що утворюють МВІК, за рахунок одержання додаткової вигоди від такої форми співробітництва між ними. Ці переваги дозволяють деяким авторам виявляти синергетичний ефект у вертикальній інтеграції [2, с. 166–167] і формулювати її переваги у вигляді:

- розширення виробничо-технологічних зв'язків;
- форм спільного використання ресурсів;
- об'єднання капіталів;
- зняття взаємних бар'єрів;
- мінімізації негативного впливу з боку економічного оточення.

Убачається, що ці позитивні сторони інтеграції визначають і конкурентні переваги МВІК, у тому числі й на зовнішньому ринку [3, с. 149].

У такому разі МВІК дозволяє досягати позитивного результату не за рахунок підпорядкування інтересів одного підприємства іншому, а за рахунок узгодженої реалізації їх переваг. До того самі ці переваги реалізуються на організаційній основі вертикальної інтеграції.

На відміну від тих, хто робить основний акцент на трансакційних витратах і способах їх мінімізації, прихильники ресурсної теорії бачать перспективи розвитку компанії не стільки в ліквідації адміністративних бар'єрів, скільки в мобілізації її ресурсного потенціалу. Причому до такого потенціалу вони відносять не тільки той обсяг факторів виробництва, яким володіє компанія, але й накопичений досвід з організації внутрішньовиробничих зв'язків і відносин.

Тому, розглядаючи вертикальну інтеграцію як спосіб організації промислового виробництва в Україні, варто зважати й на ту обставину, що вона відкриває можливості більш щільного (часто — неформалізованого) співробітництва між виробничими структурами, пов'язаними такою формою співробітництва. Виникаюча, у цьому зв'язку, передача досвіду й ефективних організаційних рішень виходить за межі значення лише корпоративних структур. У певному сенсі — це явище макроекономічного значення, особливо зважаючи на те, що з вертикальною інтеграцією зв'язують надії на розв'язання проблеми взаємних неплатежів, зростання інфляції й т. ін. [4, с. 128].

У зв'язку із чим необхідно особливо відмітити наступне:

1) потреба національної економіки в інноваційних рішеннях (у тому числі й на організаційному рівні) залишається незадоволеною, незважаючи на сформовану політико-правову основу стимулювання інноваційного процесу в національній економіці;

2) відсутність механізмів, які б продемонстрували здатність ефективно стимулювати інноваційний процес у національній економіці, фактично паралізує ефективність політичних і управлінських починань у частині стимулювання інновацій;

3) потенціал рівня корпоративних структур і їх об'єднань залишається незатребуваним резервом стимулювання інновацій.

Законодавство й існуюча система державного управління де-факто ігнорують можливості одержання суспільно-значимих результатів, що виникають у результаті скорочення способів і методів державного втручання в господарську діяльність великих компаній. Декларуючи прихильність принципам ліберальної моделі економіки, держава систематично посилює контроль над ключовими внутрішніми параметрами корпоративної діяльності щораз, коли бюджет зазнає нестачу податкових надходжень. Вилучення 10% амортизаційних коштів підприємств у централізовані фонди, запровадження постійних податкових постів у виробничих підрозділах — от лише деякі із прикладів, що характеризують не тільки глибину державного проникнення в корпоративні структури в минулому, але й масштаби зневаги діловою культурою.

Тим часом, створення міцної правової бази, що гарантує свободу концентрації капіталу в корпоративному секторі, є необхідною умовою утворення вертикально-інтегрованих зв'язків у промисловості. А ці зв'язки, у свою чергу, служать важливою умовою виникнення міжфірмового обміну організаційними рішеннями інноваційного характеру.

У цьому зв'язку необхідно зазначити, що розв'язання цієї проблеми прямо пов'язане з конфліктом інтересів у самому підприємницькому середовищі й вибором тих форм підтримки, до яких удасться держава при стимулюванні розвитку ринкових відносин. Тут треба особливо зазначити те, що:

1) розвиток підприємницького сектору економіки сьогодні міцно асоціюється з підтримкою малих підприємств. Ця підтримка має форму розгалуженої державної політики, що ставить за свою мету кількісне і якісне зростання сегмента малого бізнесу;

2) дистанціювання держави від підтримки підприємств корпоративного сектору економіки,

що супроводжується згортанням будь-яких форм галузевого або територіального їх стимулювання. Більше того, така підтримка нерідко визначається як джерело й форма корупції, боротьба з якою проголошується як мета набагато значуща, ніж збереження промисловості і її якісна модернізація.

З іншого боку, у межах ресурсного підходу, розвивається протиріччя, що набуває вигляду зіткнення поглядів між тими, хто дотримується концепції мінімізації поточних витрат і максимізації зусиль по збереженню організаційної й технологічної оригінальності, властивій структурам МВІК. Зазначене протиріччя завжди розв'язується через протиставлення універсальності із самобутністю.

При цьому «живильним середовищем» універсальності є дотримання корпоративних стандартів, сформованих у розвиненішому корпоративному середовищі (середовищі корпорацій економічно розвинених країн). На противагу цьому — необхідність збереження самобутності аргументується перехідним характером економіки й тих її виробничих структур, які концентрують капітал для розв'язання конкретних виробничих проектів. Характерним є, що розглядаючи фактичну сторону питання формування бізнес-структур в економіці України, дослідники звертали увагу на те, що при виборі організаційної форми значення мали не їх порівняльні характеристики, а відповідність цих форм неформальним рушійним силам перехідного періоду [5, с. 72].

У цьому сенсі вибір, який робить менеджмент компанії, є по суті — стратегічним:

- орієнтація на «універсальні» критерії дозволяє краще орієнтуватися в поточній конкурентоспроможності, фіксуючи будь-які зміни тут порівняльною статистикою продажів і витрат як по ринку загалом, так і за окремими його сегментами, у яких представлено дану компанію;

- компанія, приділяючи першорядне значення збереженню своєї організаційної й технологічної самобутності, швидше за все, зіштовхнеться зі зростанням проблем з обліку власних переваг і резервів. Особливо відчутним і помітним це стане лише в контексті потреби в порівняльних оцінках, без яких неможливо скласти повноцінне уявлення про її конкурентоспроможність.

До того, зазначена залежність від порівняльних оцінок є «вразливим» місцем для тих структур, які широко залучено в систему світових економічних зв'язків. Варто зважати на той факт, що тут має місце постійне зниження «планки» конкурентоспроможності за рахунок

переливу капіталів у країни, що розвиваються. У такому разі можливості, які відкриваються, на ринках, що розвиваються, об'єктивно стимулюють компанії впроваджувати організаційні фінансові заходи, що дозволяють стандартизувати прийоми менеджменту й фінансової звітності.

У таких умовах акцент на особливостях ресурсів і можливостей, які має компанія, може розглядатися як суттєвий резерв її розвитку. Але лише в тому разі, якщо їх використання буде супроводжуватися зростанням показників продажів компанії.

Група показників, пов'язаних із продажами, утворює сьогодні не тільки найуніверсальніші ринкові критерії ефективності діяльності самої компанії, але й практично всіх її підрозділів. Впровадження цих показників у систему оцінок окремих структурних підрозділів компанії служить найпотужнішим засобом подальшого поглиблення поділу праці, підвищуючи тим самим значення тих форм організації виробництва, які здатні поєднувати нові вимоги, що висуваються до управління, із завданнями концентрації капіталу.

Розв'язуючи цю проблему, МВІК у країнах з перехідною економікою виявляються в змозі нівелювати протиріччя, які виникають між сучасними формами організації виробництва, що переймаються в підприємств економічно розвинених країн, і специфічними завданнями перехідного періоду. Стосовно України, таке завдання може бути сформульовано у вигляді виклику, суть якого в збереженні промислового потенціалу країни і якісної модернізації її машинобудівного комплексу.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Розв'язання завдань модернізації національної промисловості і якісного відновлення основних фондів машинобудівних підприємств може відбутися лише за умови формування механізмів нагромадження капіталу в межах компаній, що спеціалізуються в даній галузі. Такі механізми не можуть ініціюватися органами державного управління. Вони можуть бути лише результатом реакції компаній на ті можливості, які відкриває перед ними ринок.

У даному контексті варто визнати, що організаційною основою їх формування можуть розглядатися МВІК, які поєднують у своєму складі структури, виробничі потужності яких мають ознаки технологічної однорідності.

Як фактор, що значно підсилює ефект від інтеграції, варто визнати наявність прогресивних організаційних і технологічних рішень у підприємства, що є ініціатором створення МВІК. Поширення досвіду цього підприємства серед

інших структур МВІК є одним з важливих спонукальних мотивів для інших учасників вертикальної інтеграції.

Рушійною силою інтеграції виступає узгоджена реалізація економічного потенціалу її учасниками. Набуваючи на практиці вигляду пропорційного розвитку виробничих потужностей учасників вертикальної інтеграції,

така узгодженість є базовою передумовою для формування ефективної корпоративної стратегії, що передбачає не ізольований, а гармонізований їхній розвиток. Цей напрям створення модернізаційних вертикально-інтегрованих компаній заслуговує на увагу і відкриває перспективи подальших досліджень.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ходжсон Дж. Экономическая теория и институты: Манифест современной институциональной экономической теории [пер. с англ.] / Дж. Ходжсон. — М.: Дело, 2003. — 464 с.
2. Нечаєва І. А. Оцінка синергетичного ефекту від створення вертикально-інтегрованих структур / І. А. Нечаєва // Вісник ДДМА. — 2012. — №1. — С. 166–171.
3. Молдован О. О. Вертикальна інтеграція як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємств чорної металургії України / О. О. Молдован // Стратегічні пріоритети. — 2009. — №2. — С. 145–151.
4. Коберник І. В. Особливості розвитку інтеграційних процесів підприємств / І. В. Коберник // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — №10. — С. 124–130.
5. Точилін В. О. Вертикально-інтегровані структури гірнично-металургійного комплексу України: стан та напрями розвитку / В. О. Точилін, В. В. Венгер // Економіка і прогнозування. — 2008. — №3. — С. 70–86.

#### REFERENCES

1. Khodzhson, Dzh. (2003). *Ekonomicheskaya teoriya i instituty: Manifest sovremennoy inatitutsionalnoy ekonomicheskoy teorii [Economic Theory and Institutions: A Manifesto of modern institutional economic theory]. (Trans. from Eng.)*. Moscow: Delo [in Russian].
2. Nechaieva, I. A. (2012). Otsinka synerhetychnoho efektu vid stvorennia vertykalno-intehrovanykh struktur [Assessment of synergistic effect from the creation of a vertically integrated structures]. *Visnyk DDMA — Messenger DSEA*, 1, 166–171 [in Ukrainian].
3. Moldovan, O. O. (2009). Vertykalna intehratsiia yak napriam pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv chornoj metelurhii Ukrainy [Vertical integration as a way to improve the competitiveness of the enterprises of ferrous metallurgy in Ukraine]. *Stratehichni priorytety — Strategic priorities*, 2, 145–151 [in Ukrainian].
4. Kobernyk, I. V. (2012). Osoblyvosti rozvytku intehratsiinykh protsesiv pidpriemstv [Features of development of integration processes the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky — Actual problems of the economy*, 10, 124–130 [in Ukrainian].
5. Tochylin, V. O., & Venher, V. V. (2008). Vertykalno-intehrovani struktury hirnycho-metalurhiinoho kompleksu Ukrainy: stan ta napriamy rozvytku [Vertically integrated structure of the mining and metallurgical complex of Ukraine: state and development trends]. *Ekonomika i prohnozuvannia — Economics and Forecasting*, 3, 70–86 [in Ukrainian].

Одержано 08.09.2016 р.