

УДК 339.924

Власова К.В.

*аспірант кафедри менеджменту
Міжнародного університету «Україна»***ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ
ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР
В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ****PECULIARITIES OF STRATEGIC DEVELOPMENT
OF VERTICALLY INTEGRATED STRUCTURES
IN THE ECONOMIC SYSTEM OF UKRAINE****АНОТАЦІЯ**

Ефективно функціонуючі вертикально-інтегровані компанії радіоекологічного комплексу складають каркас сучасної української економіки і підвищують рівень її конкурентоспроможності на світових ринках. Особливого значення набуває розробка головних складових стратегічного розвитку вертикально-інтегрованих компаній радіоекологічного комплексу для підвищення ефективності їх функціонування.

Ключові слова: стратегія розвитку, вертикально-інтегровані компанії, радіоекологічний комплекс, економіка.

АННОТАЦИЯ

Эффективно функционирующие вертикально-интегрированные компании радиоэкологического комплекса составляют каркас современной украинской экономики и повышают уровень ее конкурентоспособности на мировых рынках. Особое значение приобретает разработка главных составляющих стратегического развития вертикально-интегрированных компаний радиоэкологического комплекса для повышения эффективности их функционирования.

Ключевые слова: стратегия развития, вертикально-интегрированные компании, радиоэкологический комплекс, экономика.

ANNOTATION

Efficiently operating vertically-integrated companies of the radio ecological complex make up the framework of the modern Ukrainian economy and increase its competitiveness on world markets. Particular importance is the development of the main components of the strategic development of vertically integrated companies of the radio ecological complex to improve the efficiency of their functioning.

Keywords: development strategy, vertically-integrated companies, radio ecological complex, economics.

Постановка проблеми. Нині в країнах з ринковою економікою наростаючими темпами йдуть процеси економічної інтеграції. Спостерігається зростання взаємозалежності і взаємодії самостійних господарюючих суб'єктів, розширюються виробничо-технологічні зв'язки, формуються інтегровані структури. Останніми роками найбільший розвиток в різних секторах економіки отримала вертикальна інтеграція. Приклади вертикально-інтегрованих компаній можна знайти в більшості стратегічно важливих галузей економіки України.

Ефективно функціонуючі вертикально-інтегровані компанії радіоекологічного комплексу складають каркас сучасної української економіки і підвищують рівень її конкурентоспроможності на світових ринках. Особливо гостро проблема підвищення ефективності функціону-

вання стоїть перед українськими вертикально-інтегрованими компаніями радіоекологічного комплексу. Для її вирішення необхідні найбільш дієві методи впливу на конкурентоспроможність вертикально-інтегрованих компаній і їх ефективність. Таким чином, актуальність наших досліджень визначається необхідністю розробки науково обґрунтованого підходу до процесу стратегічного розвитку вертикально-інтегрованих компаній радіоекологічного комплексу для підвищення ефективності їх функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науково-теоретичною основою роботи є фундаментальні праці зарубіжних і вітчизняних вчених з теоретичних і практичних питань стратегії розвитку економіки, сучасні теорії менеджменту, фінансового аналізу, розробки вітчизняних і зарубіжних дослідників з проблем впливу реструктуризації на ефективність діяльності вертикально-інтегрованих компаній.

У зарубіжній науковій літературі концепція реструктуризації широко розглядалася в роботах П. Гохана, М. Портера, А. Томсона, А. Дж. Стрікленд, Р. Уотермена, Р. Фостера, С. Каплана, М. Хаммера, А. Шумтепера. У роботах зазначених авторів процедура реструктуризації обґрунтована з точки зору розвитку загальної корпоративної стратегії і диверсифікованих компаній.

Мета статті полягає у розкритті особливостей стратегічного розвитку вертикально-інтегрованих структур радіоекологічного комплексу в системі економіки України та виявленні специфіки їх впливу на конкурентоспроможність країни на світовому ринку.

Проведені дослідження базуються на системному підході до вивчення цієї проблеми, методах системного і логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зміст і особливості вертикально-інтегрованих структур радіоекологічного комплексу України визначаються його специфічними характеристиками. У зв'язку з цим наші дослідження починаються з характеристики вертикально-інтегрованих структур. У науковій літературі

існують різні підходи до характеристики вертикально-інтегрованих структур. Під вертикально-інтегрованою компанією слід розуміти об'єднання господарюючих суб'єктів, в якому реалізується комбінація контролю над власністю підприємств, що належать до різних стадій технологічного ланцюга, з контролем над їх діяльністю, цілями створення якого є досягнення економії на зниження трансакційних витрат та адаптація до зовнішнього середовища. З визначення вертикально-інтегрованої компанії можна виявити стимули її утворення. В економічній науці існує три основні концепції фірми, кожна з яких за допомогою різних сторін діяльності фірми обґрунтовує стимули вертикальної інтеграції в сучасному суспільстві: технологічна, контрактна і стратегічна. При цьому поняття «мотиви вертикальної інтеграції» еволюціонувало в часі.

Технологічна концепція фірми (XIX ст.) лягла в основу класичної і неокласичної теорій. Відповідно до цієї концепції основним мотивом вертикальної інтеграції вважалось прагнення підприємства досягти економії на масштабі. Технологічний підхід до аналізу фірми дав змогу виявити виробничі обмеження вертикального розширення фірми, була встановлена пряма залежність між позитивним ефектом масштабу і вертикальною експансією фірми [1, с. 113; 4, с. 91].

В середині XX ст. великого поширення набуває контрактна концепція фірми, згідно з якою розмір фірми залежить від співвідношення зовнішніх трансакційних витрат і внутрішніх витрат контролю. Чим вище трансакційні витрати порівняно з витратами контролю, тим вище ймовірність того, що товар буде вироблятися самою фірмою, а не купуватися на ринку. За ступенем зростання фірми ростуть і витрати контролю, підвищуються витрати на забезпечення виконання внутрішніх контрактів порівняно з витратами на зовнішні контракти, що призводить до процесів дезінтеграції, заміни внутрішньофірмових взаємозв'язків ринковими. Однак із збільшенням конкуренції виникає потреба в аналізі вертикальної інтеграції з позиції фірми в галузі.

На зміну контрактної концепції фірми приходить стратегічна концепція, яка розглядає фірму як активний суб'єкт ринку, здатний впливати на своє найближче ринкове оточення, реалізуючи ту чи іншу стратегію. Інтеграційна стратегія дає змогу компанії краще пристосуватися до зовнішнього середовища, а також закріпити своє становище в ній шляхом створення вхідних бар'єрів в галузь. Вибір на користь стратегії вертикальної інтеграції залежить від стадії життєвого циклу галузі, в якій функціонує фірма [2, с. 19].

Окремо розглянуті концепції фірми не можуть повною мірою пояснити існування вертикальної інтеграції. Під час вивчення процесів вертикальної інтеграції в радіоекологіч-

ному комплексі необхідно використовувати їх в сукупності.

Вертикальна інтеграція дає компаніям певні конкурентні переваги, які підвищують ефективність їх функціонування:

- реалізація масштабу ресурсів, що використовуються (виробничих фондів, інвестиційних коштів, трудових ресурсів);
- мінімізація негативного впливу конкуренції для учасників об'єднання порівняно з відокремленими виробниками, оскільки учасники об'єднання не допускають взаємної конкуренції на одному і тому ж ринку;
- можливість виробництва конкурентоспроможної продукції (робіт, послуг) внаслідок створення самодостатньої вертикально-інтегрованої системи від видобутку сировини до випуску закінченої продукції високого ступеня переробки;
- можливість здійснювати узгоджену фінансову, інвестиційну, кредитну політику, розподіляти комерційні ризики, використовувати інструменти фінансового і податкового планування.

Однак вертикально-інтегровані компанії не є ідеальним способом організації. Основними недоліками вертикальної інтеграції є:

- відсутність всередині вертикально-інтегрованих компаній конкуренції, що формує можливість збереження нерентабельних виробництв і зниження економічної ефективності вертикально-інтегрованих компаній загалом;
- складність управління вертикально-інтегрованими компаніями через велику кількість суб'єктів корпоративних відносин, що мають різні інтереси, а також через високі витрати на функцію контролю;
- складність ієрархічної структури.

Дані витрати вертикальної інтеграції можуть перешкоджати досягненню компанією конкурентних переваг, отриманню довгострокового, сталого економічного результату, швидкій адаптації компанії до змін зовнішнього середовища, що в кінцевому рахунку може призвести до нестійкості компанії. У зв'язку з цим виникає питання про те, яким чином оцінювати ефективність функціонування вертикально-інтегрованої компанії [3]. Нині не існує дієвої методики до оцінки ефективності вертикально-інтегрованої компанії. На наш погляд, система оцінки ефективності вертикально-інтегрованої компанії повинна будуватися на таких принципах:

- комплексність (аналіз ефективності всіх видів корпоративної діяльності) тощо;
- поєднання фінансових і нефінансових показників.

Система оцінки ефективності повинна бути дворівневою: результати діяльності слід розглядати як на рівні групи, так і на рівні окремих структур, що її утворюють.

Облік динамічного аспекту – це показники ефективності, які доцільно розглядати в динаміці за допомогою реєстрації та порівняння змін більш ніж за два роки.

Оцінка ефективності діяльності вертикально-інтегрованої компанії відбувається шляхом аналізу виробничого, інвестиційного, фінансового та інтелектуального потенціалів компанії. Виробничий потенціал характеризується виробничою базою і виробничими потужностями компанії. Низька ефективність виробничої системи компанії виявляється в негативній динаміці коефіцієнтів, що характеризують ефективність використання виробничих фондів, зниженні показника фондівдачі, зростанні фондомісткості, високого ступеня фізичного зносу основних фондів, низькому технологічному рівні, високій матеріаломісткості продукції.

Крім аналізу виробничого потенціалу компанії, одне з ключових місць в оцінці ефективності діяльності вертикально-інтегрованої компанії посідає аналіз кадрового та управлінського потенціалів. Це пояснюється тим, що діяльність будь-якої компанії залежить перш за все від професійних і особистісних якостей співробітників, їх здатності працювати ефективно і злагоджено. Кризові явища в розвитку управління персоналом виявляються у високому рівні плинності кадрів, низькій продуктивності праці, низькій якості роботи (може виявлятися у формі частих скарг з боку клієнтів, випуску бракованої продукції), систематичних порушеннях трудової дисципліни (запізнення, прогули), частих конфліктах між співробітниками, відсутності налагоджених інформаційних потоків.

Управлінський потенціал вертикально-інтегрованої компанії характеризується наявністю ефективної системи управління компанією. Джерелом конкурентних переваг компанії під час реалізації її управлінського потенціалу виступає можливість розвитку і вдосконалення системи управління, підвищення її гнучкості. Для оцінки конкурентоспроможності управлінської системи вертикально-інтегрованої компанії проводиться аналіз ступеня централізації управлінських функцій. Низький рівень ефективності управлінської системи виражається в завищеному рівні централізації управлінських функцій, оскільки це призводить до бюрократизації системи управління, неефективного процесу прийняття рішень, підриву ініціативності і самостійності персоналу.

Важлива роль в системі ефективності компанії відводиться інноваційній системі вертикально-інтегрованої компанії. Без існування високої науково-технічної оснащеності виробничої бази, наявності ефективно функціонуючого наукового підрозділу, розвитку інноваційних проектів (розробка нових продуктів, вихід на нові ринки) компанії складно вести боротьбу зі своїм конкурентним оточенням і досягати високих показників своєї діяльності.

Управління ефективністю компанії неможливо без використання показників внутрішньої фінансової діяльності компанії, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності, потоків грошових коштів. Невико-

нання більшості показників означає, що в компанії відсутня ефективна система управління витратами.

Методи, які використовуються вертикально-інтегрованими компаніями для підвищення ефективності своєї діяльності і досягнення високого рівня конкурентоспроможності, можна розділити на дві групи, а саме оперативні, серед яких слід назвати реструктуризацію боргових зобов'язань, реструктуризацію матеріальних активів, оперативну реструктуризацію капіталу, реструктуризацію витрат, і стратегічні методи, тобто роботи щодо зміни масштабу (сфери діяльності) компанії в бік скорочення діяльності або в бік розширення діяльності, а також заходи, щодо зміни внутрішньої структури компанії.

Вертикально-інтегровані компанії, які прагнуть поліпшити корпоративне управління, вдаються до реструктуризації. Реструктуризація капіталу дає змогу сформувати власний капітал необхідних розмірів, складу і структури; сформувати «ефективного власника», тобто склад акціонерів, здатного приймати правильні управлінські рішення як з позицій особистих інтересів, так і з позицій розвитку компанії; досягти оптимального рівня в співвідношенні позикового і власного капіталу компанії.

Заходи, що реалізовані в рамках реструктуризації боргових зобов'язань, матеріальних активів і витрат, оперативної реструктуризації капіталу, спрямовані на виведення компанії з зони нестійкого фінансового становища та стабілізацію її положення.

Зміна масштабу діяльності в бік розширення діяльності відбувається за рахунок злиттів, поглинань, створення альянсів або спільних підприємств. Прагнення до розширення масштабів діяльності є невід'ємною рисою будь-якого бізнесу, зокрема вертикально-інтегрованого. Компанії з вертикально-інтегрованою структурою можуть вдаватися як до вертикальних, так і до горизонтальних злиттів. Вертикальні злиття використовуються для розширення присутності компанії в межах галузевого ланцюга і можуть бути націлені на створення вертикально-інтегрованої структури із замкнутим циклом виробництва. Що стосується горизонтальних злиттів, то вертикально-інтегровані компанії використовують їх для розширення зони своєї географічної присутності і формування ефективної вертикальної структури за рахунок створення сировинного ланцюга (переробка та продаж в одному географічному регіоні) [5, с. 79].

Висновки. В результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки. Для стратегічного розвитку вертикально-інтегровані компанії повинні використовувати такі методи підвищення своєї ефективності:

- зміна виробничої і технологічної структури компанії (оптимізація розташування підрозділів підприємства; модернізація виробництва, впровадження нових технологій);
- розробка і випуск інноваційних продуктів;

– зміна системи управління вертикально-інтегрованої компанії – зміна моделі корпоративного центру;

– зміна фінансової структури шляхом формування центрів фінансової відповідальності;

– вдосконалення бізнес-процесів шляхом реінжинірингу бізнес-процесів, впровадження «бережливого виробництва», впровадження методу «шість сигм».

Правильний вибір методів стратегічного розвитку приводить до поліпшення показників ефективності вертикально-інтегрованої компанії і зростання її конкурентоспроможності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; науч. ред. Л.Н. Евенко; сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 2006. – 236 с.
2. Окрепилов В.В. Исследование проблемы формирования системы показателей оценки уровня устойчивого развития территорий / В.В. Окрепилов // Актуальные проблемы, направления и механизмы развития Всероссийского научного семинара: в 2 ч. – 2014. – С. 14-20.
3. King C. Research Fronts 2013. 100 top-ranked specialties in the sciences and social sciences / C. King, D. Pendlebury. – Thomson Reuters, 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://img.en25.com/Web/ThomsonReutersScience/1002571.pdf>
4. Howells J. Regional systems of innovation? / J. Howells // Innovation policy in a global economy / [D. Archibugi, J. Howells, J. Michie (ed.)]. – Cambridge: Cambridge University Press, 1999. – P. 67-92.
5. Gertler M.S. Tacit knowledge and the economic geography of context, or the undefinable tastiness of being (there) / M.S. Gertler // Journal of Economic Geography. – 2003. – № 3 (1). – P. 75-99.