

ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 334.758

О.Є. Кузьмін, Р.В. Шуляр

Національний університет "Львівська політехніка"

ВЕРТИКАЛЬНА ІНТЕГРАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ

© Кузьмін О.Є., Шуляр Р.В., 2001

Розглядаються проблеми реструктуризації підприємств у формі вертикального злиття. Аналізуються базові поняття цієї проблематики, дається характеристика причин та наслідків застосування такої стратегії підприємств. Подаються основні підходи до оцінки ефективності вертикальної інтеграції підприємств та оцінюються умови й можливості застосування їх в умовах ринку та умовах української економіки.

Devoted to the problems of enterprise restructuring in the form of vertical integration. Analyze basic terms of these problems; characterize reasons and consequences of using such strategy on the enterprise. Basic approaches of assessing of the vertical integration effectiveness are given. Investigate the circumstances and opportunities of using such approaches in the conditions of market economy and the conditions of Ukrainian economy.

Розвиток підприємницьких структур вимагає застосування ефективних форм інтеграції, які б забезпечили їх фінансову стійкість та ринкову стабільність. Особливої уваги заслуговує вертикальне злиття, яке є стратегічним інструментом сучасного менеджменту і охоплює такі підприємства, які є: а) виробниками одного товару або одного виду послуги; б) виробниками відповідно декількох товарів або видів послуг. Даний вид злиття як для учасників ринку (конкурентів, партнерів), так і для об'єктів злиття (підприємств, що зливаються) має ряд важливих наслідків.

Вертикальне злиття відбувається між учасниками одного виробничого циклу і може відбуватись у таких формах [2]:

- поглинання підприємством-споживачем свого постачальника;
- поглинання підприємством-постачальником свого споживача;
- злиття підприємства-постачальника та підприємства-споживача (створення нового спільного підприємства).

Вертикальне злиття за своїми мотивами має переважно операційний характер, оскільки передбачає ведення спільної діяльності об'єктів злиття після виконання операції злиття. Рідко підприємства здійснюють операцію вертикального злиття для отримання виключно фінансових результатів (прибуткові операції з акціями, дивіденди тощо).

Основною перешкодою в оцінці вертикальної інтеграції є те, що її розглядають як потенційну небезпеку для вільної конкуренції на ринку. Інтерес до вертикальної інтеграції, з іншого боку, викликається головним чином можливістю її використання як стратегії конкуренції. З погляду суспільства інтеграція розглядається переважно як антисоціальна тенденція (здійснюється несправедливий перерозподіл власності, звільняються працівники тощо). Виняток робиться для випадків, коли вона виправдана технологічними взаємозв'язками і можливістю очевидної економії [1, с. 35].

Зосередження в одних руках власності на основні ланки виробництва може бути найкращим способом забезпечити реальний контроль над виробничим циклом, дієвим засобом захистити себе від захоплення конкурентом. Переконливим підтвердженням тенденцій концентрації власності і капіталу є стрімке зростання активів транснаціональних компаній та великі злиття підприємств [5].

Загальне теоретичне обґрунтування вертикальної інтеграції в науковій літературі формулюється так: “Послідовні, поетапні виробничі процеси, що природно збігаються в часі і просторі, диктують певні схеми ефективного виробництва; ці схеми передбачають зведення цих виробничих процесів в один технологічний ланцюг” [1, с. 33]. Безумовно вигідною є інтеграція безперервних виробництв, що взаємодоповнюють одне одного (у хімії, металургії тощо). Класичним прикладом є інтеграція виробництва чавуну і сталі, де досягається економія теплової енергії [1, с. 35].

Підприємство як результат інтеграції є [1]:

- 1) інструментом забезпечення ефективності – досягнення економії від збільшення масштабу виробництва і від залучення найдешевших факторів в оптимальній кількості;
- 2) носієм координуючого потенціалу, що в багатьох випадках перевищує відповідний координуючий потенціал ринку. Під координуючим потенціалом мається на увазі здатність до саморегулювання та реагування на зміни.

Як свідчить статистика, заміна ринкового обміну на внутрішню організацію підприємства часто приваблива не лише можливостями виробничої економії. На галузевому рівні існує перспектива зменшення, оптимізації витрат на напівфабрикати та сировину.

Існує деяка розбіжність в поглядах дослідників на переваги внутрішнього (на підприємстві) обміну над ринковим [3]: 1) перевага фірми полягає в її здатності контролювати інформацію і домагатися планової погодженості у виробничій діяльності – це може розглядатися як перевага в галузі обробки інформації; 2) існують переваги фірми в сфері диференціації стимулів праці і управлінні.

Складові фірми, завдяки яким внутрішня організація як заміна ринкового обміну виглядає досить привабливою, розділяються на три категорії [1, с. 46 – 48]:

1) чітка внутрішня організація: виключає можливість тривалих переговорів з приводу підписання з контрагентами угод та зменшує витрати, пов'язані з підписанням самої угоди. В умовах, коли переговори між незалежними сторонами мають затяжний характер, вертикальна інтеграція є привабливою;

2) системи менеджменту: найбільшою перевагою фірми як організації є ефективність інструментів управління, що можуть бути використані для регулювання її діяльності та вирівнювання стимулів і механізмів управління в різних підприємствах. Порівняно з відносинами між підприємствами, важливим є те, що організація має ефективні механізми розв'язання конфліктів;

3) інформаційні потоки: підприємство може прагнути вертикальної інтеграції з метою вдосконалення інформаційних потоків. Спілкування, комунікації всередині підприємства дають змогу економити час та кошти на комунікації.

Альтернативою вертикальної інтеграції дослідники даної проблематики вважають довготривалі контракти та стратегічні альянси. В країні з стабільною економічною ситуацією ці три альтернативи можуть розглядатися як рівноцінні [1]. Рівноцінні означає, що витрати на їх здійснення оцінюються на одному рівні.

В конкурентному середовищі короткострокові контракти дають змогу підприємству швидко адаптуватись до умов середовища: зміна технології, зміна стандартів тощо. Але для ефективного виконання довгострокового контракту на виробництво продукції будуть потрібні інвестиції в устаткування і підприємство може бути змушене укласти довгостроковий контракт на постачання сировини та комплектуючих. Відповідно, це призведе до зменшення гнучкості підприємства. З урахуванням проблем, що властиві і довгостроковим, і короткостроковим контрактам, вертикальна інтеграція виглядає привабливою [1, с. 39].

Контрактним відносинам між підприємствами практично завжди притаманні проблеми неповноти узгодженості у діях між контрагентами. Переваги вертикальної інтеграції полягають в тому, що підприємство має кращий доступ до інформації, і це виключає можливість використання контрагентом фактора невизначеності ринку для виправдання невиконання взятих на себе зобов'язань.

Можна виділити такі позитивні сторони вертикальної інтеграції [1, с. 42]:

- а) отримання підприємством можливості контролю витрат та уникнення націнки на сировину з боку контрагента;
- б) спрощення системи зниження загальних витрат підприємства за рахунок ефективної комбінації факторів виробництва.

До негативних сторін вертикальної інтеграції можна віднести [1, 5,]:

- а) збільшення витрат на адміністративну діяльність підприємства;
- б) втрата частини прибутку підприємством внаслідок цінової конкуренції;
- в) ускладнення виходу на ринок підприємств з новими технологіями.

Однією з проблем контрактів є чіткість визначення умов. Коли умови угоди погоджені, залишається ще проблема контролю за виконанням угоди. Якщо між послідовними стадіями виробництва існує високий ступінь взаємозалежності, то можуть виникнути ситуації, коли координація реагування на зміни може виявитися складною справою при незалежному управлінні цими окремими стадіями. Витрати на переговори і час на узгодження умов виконання зобов'язань досягнуть більшої величини, ніж витрати при інтеграції послідовних виробничих процесів та використання адміністративних важелів всередині підприємства [1].

Вертикальна інтеграція може бути засобом управління фінансами підприємства, а саме дає можливість:

- не попадати під державне квотування та контроль за цінами;
- проміжну продукцію, що оподатковується, обліковувати як незавершене виробництво, яке, як відомо, не оподатковується.

Проте все частіше виникають ситуації, коли подібна стратегія стає недоречною: з одного боку, через витрати від ускладнення управлінських структур і систем, а з іншого боку, через неможливість на довгий термін передбачати, які види продукції, ресурси і технології виявляться найбільш вигідними.

В багатьох секторах економіки стрімко змінюються форми і методи контролю, впроваджуються нові організаційно-управлінські структури, використовуються нові методи об'єднання окремих господарських одиниць. На противагу цим процесам в Україні великого значення надається розукрупненню підприємств, децентралізації. Це відбувається

переважно з причин неспроможності потенційних інвесторів забезпечити достатній обсяг інвестицій у великі підприємства. Ієрархічна централізація великих підприємств часто замінюється горизонтальними зв'язками, окремі ланки єдиного виробничого ланцюга передаються самостійним спеціалізованим підприємствам, субпідрядникам. На останніх часто можна перекласти ризик, пов'язаний із профілюванням виробництва, кон'юнктурою ринку, загостренням конкуренції на ринку тощо.

Зростаюча капіталоємність багатьох секторів економіки підштовхує найбільші транснаціональні компанії до стратегічних альянсів і різних форм спільної діяльності. З'являється безліч нових форм конкуренції і співробітництва, більш тривалих і стійких форм взаємодії, що спираються, зокрема, на юридичну базу, що стрімко змінюється [4]. Ринковий механізм усе частіше підмінюється контрактно-ринковими відносинами. При цьому постійно удосконалюється існуюча юридична база, використовуються нові форми взаємин (франчайзинг, лізинг, ліцензування тощо) зростає гнучкість і маневреність завдяки більш детальній фіксації прав і обов'язків сторін при різному збігу обставин.

Аналізуючи досвід провідних високорозвинених країн (США та Японії), можна стверджувати, що вертикальна інтеграція можлива за таких сприятливих умов:

- відсутні умови для соціальних конфліктів та вибухів;
- існує необхідна інфраструктура ринку (фондовий ринок, законодавчо-нормативна база тощо);
- спостерігається система вільного розподілу прибутків та переказу прибутків за кордон.

Думка про те, що товарні ринки не є досконалими системами, і що внутрішня організація підприємства в ситуаціях мінливості та невизначеності може з успіхом замінити ринковий обмін, активно обговорювалась економістами ще в 60 – 70-х рр. ХХ століття. Однак, як стверджує О.І. Уільямсон, “не існувало чіткого обґрунтування того, що недосконалість ринкового обміну може бути причиною розвитку і поширення вертикальної інтеграції” [1, с. 33]. Автор пояснює це тим, що недостатньо уважно порівнювались властивості організації фірми, підприємства, з властивостями ринкового обміну, яка відрізняється внутрішньою координацією від ринкової.

Розвиток і поширення вертикальної інтеграції як стратегії підприємств не має на сьогодні достатньої бази в Україні. На жаль, сьогодні ще переважають процеси дезінтеграції. Ці процеси продиктовані достатньо об'єктивними причинами нинішньої економічної ситуації. Проте в недалекому майбутньому українські підприємства будуть використовувати форми і механізм вертикальної інтеграції.

1. Уільямсон О.І. *Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка* / Пер. Емельянова А.К. *Вехи экономической мысли. Теория фирмы.* – Т. 2; Под ред. В.М. Гальперина. – СПб.: Экономическая школа, 2000. – 534 с. 2. Терещенко О.О. *Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник.* – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с. 3. *Трансформація і реструктуризація підприємств в Україні. Принципи та практика // Мат. сем. Консорціуму із вдосконалення бізнес-освіти в Україні та Українського центру післяприватизаційної підтримки підприємств.* – К., 2000 – 104 с. 4. Уткін Э.А. *Антикризисное управление.* – М.: Тандем. ЭКМОС, 1997. – 400 с. 5. Брігхем Ю.Ф. *Основи фінансового менеджменту.* – К.: НУТШ, 1998. – 823 с.