

УДК 330.342.173

**ІННОВАЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В.В. Колобова

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

У статті розглянуто основні типи інтеграційних зв'язків суб'єктів господарювання, аналіз яких дозволив виокремити стратегічні переваги інтеграції та визначити вибір найбільш перспективних форми взаємодії суб'єктів підприємництва в сучасних економічних умовах.

Сучасні тенденції глобалізації, посилення конкуренції, прискорення наукового розвитку зумовлюють зміни в організації та управлінні бізнесом, який повинен адаптуватися до постійно мінливих умов у боротьбі за виживання або ринкове лідерство. Принципово новим у відносинах економічних суб'єктів стає комбінування конкуренції і кооперації, співробітництва і суперництва. Орієнтування бізнесу на кооперацію та співробітництво є на сьогоднішній день ефективним способом досягнення вагомих стратегічних переваг.

Окремі теоретичні і методологічні питання інтеграції суб'єктів економіки знайшли відображення у працях сучасних російських і українських науковців [1; 2; 3; 4; 5]. При цьому необхідно зауважити, що у вітчизняній науковій літературі окреслена проблематика потребує більш комплексного науково обґрунтованого дослідження.

Мета статті полягає у визначенні інноваційних перспектив щодо інтеграційного розвитку вітчизняних промислових підприємств за сучасних економічних умов.

Економічну інтеграцію слід розглядати як певний розвиток суб'єктів господарювання, своєрідну реакцію на процеси диференціації та змін, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі [1, с.16]. Інтеграція проявляється у багатьох різних формах, однак найчастіше розрізняють два типи інтеграційних зв'язків – горизонтальний та вертикальний (табл.1), всі інші є похідними з означених. Окрім того, це можуть бути союзи, альянси, угруповання економічного, виробничого, фінансового, торговельного та іншого характеру. При включенні будь-якої організаційної структури в інтеграційний процес особливе значення мають такі фактори: маневрування інтеграційною формою співпраці; гнучкий перехід із однієї форми в іншу; можливість швидкого створення нових

**РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО
РАЗВИТИЯ ДОНБАССА**

інтеграційних союзів та альянсів. Це, в свою чергу, відкриває стратегічний простір для суб'єкта щодо господарської взаємодії, створює можливість своєчасного перегрупування сил (дезінтеграції) для виходу на новий рівень розвитку [2, с.18].

Табл. 1. Порівняльна характеристика основних типів інтеграції [6]

Критерій порівняння	Горизонтальна інтеграція	Вертикальна інтеграція
Галузева суміжність	Одна галузь	Різні галузі
Однорідність виробленої продукції	Однорідність продукції чи стадій виробництва	Різноманітність продукції
Однорідність бізнес-процесів	Ідентичність бізнес-процесів	Кумулятивність бізнес-процесів
Ринкова ефективність	Підвищення ефективності за рахунок ефекту масштабу та використання прогресивного досвіду	Зниження додаткових витрат на різних етапах виробничого процесу
Економічна ефективність	Збільшення долі ринку, єдина збутова і маркетингова політика	Підвищення рівня конкурентоспроможності за рахунок зниження собівартості – ціни та посилення контролю за якістю
Ризики	Зниження підприємницької активності	Ослаблення гнучкості, підвищення витрат

Еволюція інтеграційних процесів починалася з горизонтальної інтеграції, коли відбувалося об'єднання однотипних заводів і фабрик усередині галузі [3, с.349]. Все більша частка галузевого виробництва зосереджувалася саме на таких новоутворених великих компаніях. Горизонтальний тип інтеграційних зв'язків набув широкого розповсюдження та використовується й у сучасних ринкових умовах.

Горизонтальну інтеграцію здійснюють з метою посилення позицій компанії в галузі шляхом поглинання певних конкурентів або встановлення контролю над ними. До переваг горизонтальної інтеграції можна віднести: отримання ефекту від збільшення обсягів виробництва; зростання частки ринку, відповідно, можливостей впливу на постачальників і споживачів; зниження витрат на розвиток підприємства; оптимізацію фінансових потоків; формування інноваційного потенціалу через активне впровадження новацій у виробничо-технічній і організаційно-управлінській сферах; поєднання технологій та взаємне використання винаходів без придбання ліцензій. Нерідко причиною такого типу інтеграції виступає географічне розширення ринків, коли об'єднуються підприємства, які

виробляють однотипну продукцію, але виступають на різних регіональних ринках.

Однак на практиці горизонтально-інтегровані компанії виявили слабку пристосованість до змін потреби ринку у новому асортименті товарів. Ці тенденції розвитку зумовили подальше поширення інтегрованих компаній в інші галузі економіки та виникнення на цій основі вертикально-інтегрованих зв'язків.

Для вертикальної інтеграції основною перевагою є відновлення технологічних ланцюжків, необхідних виробничо-технологічних зв'язків, недоліком – можливе територіальне розосередження. Вертикальний ланцюжок від створення товару до його збуту й обслуговування дозволяє знизити вплив циклів, притаманних конкретній галузі та виявити синергетичний ефект від об'єднання взаємодоповнюючих високоспеціалізованих підприємств. Завдяки вертикальному типу інтеграції стає можливим: забезпечення контрольованими джерелами сировини; отримання контролю над ринками збуту кінцевої продукції; економія на масштабах виробництва через концентрацію капіталу і виробництва, використання єдиної інфраструктури, можливість маневру капіталом, виробничими потужностями, потоками сировини та продукції тощо. Вертикально-інтегрована бізнес-модель найбільш ефективна в тих галузях, де значна кількість технологічних переділів, тобто у нафтогазовій, хімічній і металургійній промисловості [4, с.128].

Необхідно відзначити, що у реальній практиці буває важко однозначно віднести взаємодіючих суб'єктів господарювання до тої чи іншої форми інтеграції. Тим паче, що ця взаємодія може мати тимчасовий характер та виникати як реакція на ринкову кон'юнктуру або екстремальну ситуацію. Отже більшість великих інтегрованих компаній мають симбіоз вертикальних і горизонтальних зв'язків із домінуванням якогось одного типу, здатних трансформуватися відповідно до змін в економіці.

Одночасно у [7] надаються практичні приклади того, як можуть сполучатися окремі типи економічної інтеграції: об'єднання підприємств в компанію з унітарної структурою; компанію з дивізіональною структурою; бізнес-група холдингового типу; бізнес-група без концентрації майнового контролю в одних руках; мережева індустріальна організація. Разом із тим, зауважується, що інтеграційні структури можуть комбінуватися, створюючи: універсальні (багатогалузеві, диверсифіковані) об'єднання, вертикально-інтегровані корпорації, більш «м'які» форми інтеграції – віртуальні корпорації, мережеві об'єднання, стратегічні альянси, кластери та ін.

РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА

В Україні налічується близько 16 інтегрованих промислових бізнес-груп, серед яких найбільшими є «Систем Капітал Менеджмент», «Індустріальний Союз Донбасу», «Інтерпайп» та ін. Вітчизняні бізнес-групи є численними за кількістю підприємств, характеризуються досить розмитими межами діяльності та різною організаційно-правовою формою інтегрованих підприємств. Якщо в групах є банки, то вони відіграють пасивну роль, обслуговуючи переважно розрахункові операції учасників об'єднання. Слід зазначити, що українські компанії віддають перевагу вертикально-інтегрованій бізнес-моделі як у напрямі сировинної бази, так й у напрямі наближення до споживачів, ринків збуту продукції [5, с.168].

Увагу привертає провідна багатогалузева бізнес-група «Систем Капітал Менеджмент» (СКМ), ключовими галузями якої є: чорна металургія, залізна руда, вугілля, кокс, електроенергетика, машинобудування, агробізнес, фінансовий бізнес, телекомунікації, нерухомість тощо. Більшу частину активів бізнес-групи розподілено між спеціально створеними галузевими субхолдингами, функції стратегічного управління покладені на головну корпоративну компанію. За період 2008-2013 рр. вартість активів СКМ збільшилася майже вдвічі [8].

Лідуючі позиції і сталий розвиток СКМ досягається, насамперед, через оптимальну диверсифікацію бізнесу. Домінуюче положення за обсягами виробництва та прибутку займають підприємства важкої промисловості. Так, питома вага гірничо-металургійних та енергетичних активів у складі бізнесу СКМ дорівнює приблизно 90%. Стратегія реструктуризації бізнесу передбачає збільшення частки високорентабельних напрямків – фінансового, телекомунікаційного, медійного та ін. до 30%, не скорочуючи при цьому інвестиції у розвиток металургійної та енергетичної галузей.

У період глобальної фінансової кризи 2008-2009 рр. саме завдяки широкій диверсифікації активів і, як результат, акумулювання необхідних коштів, СКМ вдалось зберегти лідуючі позиції на ключових ринках. Найменш вразливим до кризи виявився енергетичний бізнес, оскільки енергетика, особливо збутові мережі, є базовою галуззю економіки і виступає своєрідною «подушкою безпеки» для бізнес-груп з сильними позиціями. Слід підкреслити, що металургійний бізнес компанії є вертикально інтегрованим з завершеним бізнес-циклом. Прикладом вертикальної інтеграції з неповним циклом є також корпорація «Індустріальний союз Донбасу», яка під час фінансової кризи опинилася в скрутному становище через

дефіцит сировини та слабку диверсифікацію ризиків, що і стало причиною різкого спаду виробництва.

Висновки

Таким чином, у сучасних умовах господарювання значною мірою посилюється роль інтеграції у підприємстві, оскільки саме через інтеграційні зв'язки досягаються економічні переваги шляхом поєднання капіталів, економічних ресурсів, інфраструктури, формування спільного інноваційного потенціалу тощо. Процеси інтеграції відкривають широкий стратегічний простір для підприємств з співпраці та кооперації через різноманіття новітніх інтеграційних форм та маневрування ними для виходу на новий рівень розвитку. Більшість великих диверсифікованих компаній мають симбіоз вертикальних і горизонтальних зв'язків із домінуванням якогось одного типу, що забезпечує стійкість до економічних криз за рахунок утримання лідерських позицій на національних та регіональних ринках.

Бібліографічні посилання

1. Попов А.А. Интеграция хозяйствующих субъектов в рыночной экономике: дис. на получение науч. степени канд. эконом. наук: спец. 08.00.01 «Экономическая теория» / А.А. Попов; Воронежский гос. университет. – Воронеж, 2004 – 193 с.
2. Куречка А.Г. Механизм интеграционного взаимодействия участников крупномасштабного бизнес-проекта: дис. на получение науч. степени канд. эконом. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А.Г. Куречка; Сибир. гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск, 2014. – 182 с.
3. Шукуров Э.Э. Трансформация интеграционных процессов в промышленности / Э.Э. Шукуров // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 9. – С. 348-350.
4. Коберник І.В. Особливості розвитку інтеграційних процесів підприємств / І.В. Коберник // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 10. – С. 124-130.
5. Горбачевська О.В. Розвиток інтегрованих підприємницьких структур в економічній системі України / О.В. Горбачевська // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 5. - С. 166-170.
6. Качапкіна Ю.В. Разработка методики оценки эффективности интегрированных формирований в промышленности / Ю.В. Качапкіна, Г.С. Мерзликина // Вестник АГТУ. – 2011. – №1. – С. 23-28.
7. Дементьев В.В. Экономика как система власти / В.В. Дементьев // Экономика и право. – 2002. – № 2(3). – С. 42–47.
8. Офіційний сайт ФПГ «Систем Капітал Менеджмент» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.scm.com.ua>.