

**СПОНУКАЛЬНІ МОТИВИ ДО ІНТЕГРАЦІЇ АКТИВІВ, ЯК
ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ВЕРТИКАЛЬНИХ
ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Анотація У статті викладено результати досліджень у сфері розвитку інтеграційних процесів підприємств, проаналізовано міжнародний досвід інтеграційних процесів підприємств, та визначено основні спонукальні мотиви для інтеграції активів підприємств.

Ключові слова: інтеграційний процес, вертикальна інтеграція, консолідація активів, транзакційні витрати.

**ПОБУДИТЕЛЬНЫЕ МОТИВЫ К ИНТЕГРАЦИИ АКТИВОВ, КАК
ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ВЕРТИКАЛЬНЫХ
ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ СУБЪЕКТОВ ВЕДЕНИЯ
ХАЗЯЙСТВА**

Аннотация В статье изложены результаты исследований в сфере развития интеграционных процессов предприятий, проанализирован международный опыт интеграционных процессов предприятий, и определенно основные побудительные мотивы, для интеграции активов предприятий.

Ключевые слова: интеграционный процесс, вертикальная интеграция, консолидация активов, транзакционные расходы.

**INCENTIVE REASONS TO INTEGRATION OF ASSETS, AS BASIC
ELEMENTS OF REALIZATION OF VERTICAL INTEGRATION
PROCESSES OF SUBJECTS OF MENAGE**

Annotation In the article the results of researches are expounded in the field of development of integration processes of enterprises, international experience of integration processes of enterprises, and certainly basic incentive reasons, is analysed for integration of assets of enterprises.

Keywords: integration process, vertical integration, consolidation of assets, transaction charges.

Постановка проблеми Купівля компанії на ринку є не що інше, як придбання активів у вигляді готової фірми. Проте такі угоди, що відбуваються, спричиняють за собою, передусім, зміну власника або встановлення контролю над власністю. Інтегрувати активи таким чином, щоб встановити контроль над власністю – питання актуальне не із простих, і по суті не означає, що інтеграційний процес завершився на стадії придбання. Услід за зміцненням контролю над придбаною власністю з'являється необхідність її органічного використання або перетворення двох компаній в єдину організаційну структуру, яка відповідатиме загальним рисам активної фірми на ринку.

Аналіз останніх досліджень Інтеграційні процеси набирають силу з появою активних фірм, що мають ринкову владу. Якщо на ринку підприємств відбувається консолідація активів, то це означає, що йде процес їх інтеграції.

В межах фірми інтеграційний процес може здійснюватися двома шляхами. Перший, коли виробництво, і реалізація товарів розширюється за рахунок внутрішніх джерел компанії, і при цьому цей процес призводить до появи нової стадії виробництва, тобто появи інших етапів виготовлення виробу, які раніше отримувалися з ринку, то така інтеграція, як відомо, отримала назву природною, оскільки об'єднуються ключові технологічні стадії виробництва. Тут зберігається, певною мірою, колишня організація виробництва, колишній контроль над власністю і над поведінкою підрозділів, а також повільно розширюється сфера внутріфірмових стосунків. Другий шлях припускає розширення бізнесу за рахунок придбання активів інших компаній або протікає у формі класичної інтеграції.

Невирішені частини проблеми В умовах зростаючої динамічності зовнішнього середовища існує ймовірність ризику успішної реалізації інтеграційних змін для підприємств. Тому необхідне визначення основних мотивів, які спонукають активні фірми до встановлення контролю над поведінкою і власністю інших фірм всупереч діючому ринковому механізму перерозподілу ресурсів) [7, с. 56].

Метою статті є узагальнення й розвиток методичних основ управління підприємствами, обґрунтування стимулів, положень та практичних засад розвитку інтеграційних процесів вітчизняних підприємств на ринку.

Виклад основного матеріалу Розглянемо основні мотиви, які спонукають активні фірми до встановлення контролю над поведінкою і власністю інших фірм всупереч діючому ринковому механізму перерозподілу ресурсів. Одним з найважливіших стимулів до інтеграції є економія на транзакційних витратах, пов'язаних з підготовкою і укладенням контракту. Це пряма економія, оскільки в інтегрованій структурі знижуються витрати, пов'язані з веденням переговорів і підготовкою контрактів. У відсутності інтеграції активів неминучі торги відносно ціни і об'ємів продажів напівфабрикатів або сировини. Це особливо характерно, якщо на попередній і наступній стадії виробництва функціонують компанії, кожна з яких усвідомлює, що від результатів торгів залежать приватні прибутки кожної з них. Інтеграція сприяє подоланню такого роду конфліктів, що на практиці зводять до мінімуму витрати по цьому різновиду транзакційних витрат.

Інтеграція активів сприяє поліпшенню інформаційного обміну між сторонами. Це пов'язано, передусім, з тим, що інтегровані фірми можуть отримати вигоду від об'єднання за рахунок спільного пошуку необхідної інформації про ціни і якість виробів. Крім того, інтеграція призводить до подолання так званої неповноти контрактів. Дійсно, при укладенні контракту представники компаній прагнуть обумовити усі аспекти співпраці і знайти такі формулювання, щоб надалі прийняті умови не змінювалися. Але умови продажу продукту і попит можуть змінюватися під дією ринкового механізму. Отже, довгостроковий контракт не може передбачити усі можливі альтернативи. Навіть якщо контракт бути повним.

Із зростанням обсягу випуску продукції постачальники не завжди виконують умови контрактів однаково старанно. В умовах конкурентної боротьби фірми-постачальники в гонитві за кращою альтернативою порушують умови вже укладеного контракту і проявляють прагнення до опортуністичної поведінки. Тому спонукальним мотивом, що підштовхує фірму до вертикальної

інтеграції, є її прагнення понизити транзакційні витрати, пов'язані з підготовкою контракту і його виконанням. Економія на транзакційних витратах цього виду хоча і значна, але не є головним стимулом до об'єднання. Говорячи про скорочення витрат на забезпечення укладених угод, варто зауважити, що в наявності очевидний вигравш, хоча і не дуже значний.

Гігантський вигравш від інтеграції активів з'являється у зв'язку з усуненням невизначеності у постачальника, адже постачальник сировини в процесі інтеграції має можливість перекласти свої ризики на фірму – яка випускає кінцеву продукцію, стимулюючи процеси зниження власних витрат, і можливістю інвестувати у власне виробництво.

У цій сфері вигравш від інтеграції значніший, ніж в першому випадку, оскільки, по-перше, зменшується невизначеність попиту на проміжну продукцію і створюються стимули для зниження витрат на сировину і напівфабрикати; по-друге, забезпечується виробництво сировиною і напівфабрикатами з тим, щоб не виникав дефіцит активів у вигляді нестачі комплектуючих запчастин, по-третє, знижується міра асиметричної інформації про якість напівфабрикату, по-четверте, активізується використання спеціалізованих активів.

Другим істотним стимулом до інтеграції активів є можливість компаній, що належать ринку недосконалої конкуренції, реалізувати усю ринкову владу. Це можливо за рахунок усунення так званого ефекту подвійної маржиналізації або подвійної надбавки, в результаті якої вертикально інтегрована піраміда виробників може понизити проміжні витрати і збільшити прибуток.

На недосконалих ринках олігополія встановлює ціну вище за свої граничні витрати. Якщо виробництво якого-небудь товару проходить через ряд стадій ринку недосконалої конкуренції, на кожній з яких знаходиться незалежна монополія або олігополія, то витрати для кожної наступної фірми включатимуть надбавку попередньої компанії. Проте якщо усі ці компанії об'єднуються, то усі ці надбавки зникають, що і дає ефект зниження витрат[4, с. 131].

В результаті інтеграції активів у рамках єдиного технологічного комплексу можна налагодити ефективний інформаційний обмін між виробничими ланками компанії, що дозволяє ефективно управляти виробництвом продукту на всіх стадіях його створення. У свою чергу це веде до поліпшення руху матеріальних потоків на різних етапах технологічного ланцюжка, сприяє організації ритмічного виробництва, що дає можливість усувати небажані простої, мінімізувати витрати на закупівлю і зберігання проміжних запасів[6, с. 131]

Принципово нове рішення цієї проблеми можливе у рамках інтеграції виробничих процесів. Показовим прикладом цього є система руху матеріальних потоків "точно в строк". У основу роботи покладений принцип виготовлення деталей і комплектуючих на одній стадії, в тій кількості і на той час, коли це потрібно для продовження виробництва на наступному етапі. Управляти таким процесом досить складно з єдиного центру, для цього використовуються картки "канбан", на яких фіксується, скільки виробів було передано з попередньої стадії і скільки тепер повинно бути їх вироблено знову для заповнення вилученої кількості. В результаті знижується рівень проміжних запасів деталей і комплектуючих, а це призводить до зниження витрат на управління запасами. За рахунок того, що на кожному етапі здійснюється автономний контроль якості, виключається вірогідність появи браку, а також скорочується термін тривалості кожної операції. Зниження витрат забезпечує компанії конкурентна перевага на ринку, що примушує конкурентів також здійснювати інвестиції в створення єдиного технологічного ланцюжка.

Створення ефективної системи інформації використовується в складних вертикально інтегрованих комплексах, наприклад, в електроенергетиці країн ближнього зарубіжжя, системи управління яких є однією з кращих у світі. За рахунок підтримки постійного зв'язку від диспетчерського центру до локального керівника на електростанціях встановлюється узгоджена взаємодія в складній ієрархічній системі, що сприяє економії ресурсів і усуненню збоїв в подачі енергії.

Одним з найважливіших стимулів до інтеграції активів виступає можливість великої компанії організувати ефективну цінову дискримінацію. На практиці досягнення доданків успіху цінової дискримінації вимагає від компанії розробки певних методів взаємовідношення зі своїми споживачами, одним з яких є вертикальна інтеграція, або вертикальний контроль.

Істотним мотивом до інтеграції активів може служити можливість компанії диверсифікувати виробництво, оскільки створювані в проміжному виробництві комплектуючі і деталі можуть використовуватися і в інших виробках. Одна з останніх тенденцій у сфері виробництва полягає в прагненні до виробництва максимально різноманітних товарів на базі максимально однотипних комплектуючих. Диверсифікація, як інвестиційна стратегія, спрямована на зменшення ризику і на зростання фірми.

Висновки У рамках вертикальної інтегрованої компанії може знижуватися моральний збиток споживача. Річ у тому, що часто велика компанія-монополіст реалізує свою продукцію за допомогою роздрібних торговців, які є досконалими конкурентами. Останні встановлюють ціни на рівні своїх граничних витрат по реалізації продукту і не схильні надавати додаткові послуги з реалізації (інформування споживача про якість, доставка, реклама, сервіс). В цьому випадку виробник може встановити для продавця ціну, що перевищує граничні витрати останнього, щоб стимулювати роздрібно-го торговця робити витрати на рекламу, покращувати обслуговування і інформування споживача про якісну сторону товару.

Прагнення до економії фінансових ресурсів підприємства також можуть розглядати в якості мотиву для інтеграції активів, оскільки з'являється можливість ефективного фінансового управління. По-перше, це дасть можливість понизити деякі податкові відрахування, що може бути досягнуто, наприклад, за рахунок того, що зникає база оподаткування для податку з обороту. Оскільки цей податок стягується при кожній угоді, то на кінцевій стадії виробництва база податку утримує вже сплачені податки на попередніх стадіях. При вертикальній інтеграції скорочується число угод і знижуються витрати на цей податок. По-друге, в результаті перерозподілу прибутку між

структурними підрозділами вертикально інтегрованої структури з'являється можливість понизити базу оподаткування по податку на прибуток. По-третє, у рамках технологічного ланцюжка у компанії не виникає дебіторська і кредиторська заборгованість між підприємствами на різних стадіях виробництва і, отже, немає необхідності інвестування фінансових ресурсів в закупівлі додаткових ресурсів, а засоби знаходяться в зв'язаному стані менш тривалий час.

Література

1. Портер М.Е. «Конкуренція» – Москва: Видавничий дім «Вільямс», 2005. – 608 с.
2. Портер М. «Международная конкуренция». - М., Международные отношения, 1993. – 580 с.
3. Porter Michael E. Clusters and the New Economics of Competition // Harvard Business Review.- 1998.-November-December.- P. 77-90.
4. Посібник з кластерного розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.sme.ukraine-inform.org.ua.
5. Цихан Т. В. Кластерная теория экономического развития / Т. В. Цихан // Теория и практика управления. — 2003. — № 5. — С. 74—81.
6. Мингалева Ж. Кластеры и формирование структуры региона / Ж. Мингалева, С. Ткачева // МЭиМО. — 2000. — № 5. — С. 49—53.
7. Третьяк В.П. Кластеры підприємств / В.П. Третьяк — М. : Август-Борг, 2006 — 132.
8. Freeman H. The Economics of Industrial Innovation. — Hammond Sworth; Penguin, 1974.
9. Косачев Ю.В. Экономико-математические модели эффективности финансово-промышленных структур / Ю. В. Косачев. — М. : Логос, 2004. — 248.
10. Иванов Ю. В. Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса / Ю. В. Иванов. — М. : Альпина Паблишер, 2001. — 244 с.
11. Handbook of Industrial Innovation / Eds. Dodgson M., Rothwell R. — Edward Elgar Publishing. Incorporated, 2001.