

# Інтегровані корпоративні структури як чинник економічного зростання в умовах глобалізації

*Розглянуто основні аспекти функціонування інтегрованих корпоративних структур, проаналізовано особливості інтеграційних процесів на національному просторі, їх значення в умовах зростаючого впливу глобалізації на розвиток економічних систем.*

**Ключові слова:** інтегровані корпоративні структури, інтеграційні процеси, глобалізація, синергетичний ефект.

*Рассмотрены основные аспекты функционирования интегрированных корпоративных структур, проанализированы особенности интеграционных процессов на национальном пространстве, их значение в условиях усиливающегося влияния глобализации на развитие экономических систем.*

**Ключевые слова:** интегрированные корпоративные структуры, интеграционные процессы, глобализация, синергетический эффект.

*The main aspects of the integrated corporate structures, particularly the integration process were analyzed at the national space, their value in increasing the impact of globalization on the development of economic systems.*

**Keywords:** integration of business structures, processes of integration, the globalization, a synergistic effect.

**Постановка проблеми.** В умовах взаємодії глобальних та національних соціально-економічних факторів, що зумовлюють лібералізацію входження на національні ринки та необхідність консолідації фінансових і трудових ресурсів для проведення масштабних НДКР, необхідним елементом успішного господарювання та економічного розвитку є поглиблення економічних зв'язків, посилення конкурентних позицій товаровиробників. Глобалізаційні явища викликають необхідність активізації співробітництва суб'єктів господарювання як стратегічний напрям їхнього розвитку. Одним з ефективних механізмів реалізації цього завдання є посилення інтеграційних процесів в усіх її проявах: від повного злиття, пов'язаного з ліквідацією юридичної самостійності підприємств, до утворення стратегічних альянсів і глобальних організацій, заснованих на врахуванні спільних інтересів. Саме це зумовлює значний інтерес до інтегрованих корпоративних структур – особливої групи корпоративних об'єднань як системи взаємодії господарюючих суб'єктів, якій притаманні власні закономірності розвитку.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблеми інтеграційних процесів та формування інтеграційних

структур знайшли своє відображення в дослідженнях багатьох науковців: Є. Ленського, В. Дем'янова, М. Кизима, Л. Федулова, П. Гайдуцького, М. Долішного, О. Крисального, М. Маліка, О. Гарафонові, В. Точиліна та ін. Разом із тим недостатньо дослідженими залишаються питання функціонування національних інтегрованих корпоративних структур в умовах зростаючого розвитку світогосподарських зв'язків.

**Мета статті** – розглянути основні аспекти функціонування інтегрованих корпоративних структур, проаналізувати особливості інтеграційних процесів на національному просторі, їхнє значення в умовах зростаючого впливу глобалізації на розвиток економічних систем.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток соціально-економічних відносин відбувається в умовах глобалізації світового господарства, яке характеризується посиленням впливу найбільших транснаціональних корпорацій на економіку всіх країн та супроводжується розширенням прямих іноземних інвестицій, розвитком валютно-фінансових відносин, збільшенням масштабів діяльності на світовому ринку та в Україні зокрема. Транснаціональні корпорації стали головною частиною глобальних бізнес-процесів. Їхня діяльність виступає як вирішальний чинник функціонування світового товарного і фінансового ринків, руху капіталів, трансферту технологій і ноу-хау. Світовий досвід однозначно свідчить про те, що великі інтегровані корпоративні структури (ІКС) грають визначальну роль в економіці розвинених країн, є основою їх промисловості, генераторами стійкого економічного зростання і науково-технічного прогресу. На їх частку зараз доводиться більше половини світового виробництва.

Взаємодія інтегрованих корпоративних структур із зовнішнім середовищем забезпечує виконання певних функцій: як загальних (соціальної, яка полягає у виготовленні підприємствами-учасниками товарів і послуг, необхідних суспільству; ресурсної – виявляється в найбільш ефективному використанні матеріальних, трудових, інвестиційних ресурсів; організаційної – являє собою поєднання ресурсів в оптимальних пропорціях), так і притаманних переважно великому бізнесу (функція організації, інноваційна функція, функція зовнішньоекономічного представництва національної економіки, здійснення реальної господарської влади в країні).

Основними принципами, що лежать в основі створення інтегрованих формувань, є: принцип добровільності, принцип цілісності, принцип «провідної ланки», принцип підтримки і сприяння з боку адміністративних органів.

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Принцип добровільності* полягає в тому, що рішення про вступ підприємств і організацій в інтегроване формування приймається відповідно до їх статутів: за рішенням зборів акціонерів (у акціонерних товариствах), вкладників (у товариствах з обмеженою відповідальністю), членів (у кооперативах).

*Принцип цілісності* припускає те, що при організації і діяльності інтегрованих формувань має бути чітка узгодженість між усіма ланками (учасниками) інтегрованого процесу. В міру створення матеріально-технічних і фінансових умов можливий перехід від простих до складніших форм інтеграції (від горизонтальних структур – до вертикальних, від виробничих – до виробничо-торговельних).

*Принцип «провідної ланки»* – підприємства-інтегратора. При становленні інтегрованого формування виникає питання про вибір підприємства-інтегратора, функції якого може виконувати стійке у фінансовому плані підприємство з виробничим потенціалом, що зберігся.

Підприємство-інтегратор як головне підприємство має стати в організаційно-технологічному відношенні лідером серед учасників інтегрованого формування.

*Принцип підтримки і сприяння з боку адміністративних органів.* Успішна діяльність інтегрованого формування багато в чому зумовлена характером взаємин керівників підприємств потенційних учасників із районними і обласними адміністративними органами. Практика показує, що в тих регіонах, де інтегрованим господарським структурам виявляється необхідна державна матеріально-фінансова (стартова) допомога, вони функціонують ефективніше.

Перераховані принципи відносяться до всіх форм інтегрованого формування. В той же час практичні рішення, як організаційні, так і економічні, залежно від конкретних умов можуть істотно розрізнятися.

Інтегровані корпоративні структури функціонують в різноманітних галузях економіки як на регіональних, національних, так і на світовому рівні.

Згідно з рейтингом Fortune Global 500, підготовленим журналом Fortune в 2010 році, десятка найбільших корпорацій за рівнем доходу представлена в основному компаніями нафтогазового сектору (табл. 1).

Російським ТНК та компаніям, які зареєстровані в офшорних зонах, властиві інші пріоритети в інвестуванні: паливно-енергетичний комплекс, хімічна промисловість та металургія. Ця ситуація пояснюється тим, що саме в перелічених галузях російські ТНК мають конкурентні переваги на світовому ринку і фінансові можливості для закордонного інвестування та розширення своєї ринкової влади за рахунок придбання виробничих потужностей у постсоціалістичних країнах.

Поширення світових інтеграційних процесів відбувається і на український простір. Загальний обсяг прямих іноземних інвестицій, ураховуючи позичковий капітал, на 1 січня 2011 року становив \$50 607,3. Приріст іноземного капіталу спостерігався у фінансовій сфері, торгівлі, сфері послуг (операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг). У промисловість було спрямовано 31,4% загального обсягу прямих інвестицій в Україну, в тому числі переробної – 27,9% (\$12 488,1 млн.) та добувної – 3,5% (\$1207,7 млн.). Серед галузей переробної промисловості у металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів привнесено \$5940,4 млн. прямих інвестицій, у виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів – \$1858,7 млн., хімічну та нафтохімічну промисловість – \$1339,6 млн., машинобудування – \$1171,4 млн., виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції – \$806,8 млн. У фінансових установах акумульовано \$15 059,5 млн. (33,7%) прямих інвестицій, на підприємствах торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку – \$4764,5 млн. (10,7%), в організаціях, що здійснюють операції з нерухомим майном, оренду, інжиніринг та надання послуг підприємцям, – \$4754,1 млн. (10,6%) [4].

Найбільшими компаніями, що нині працюють в Україні, є: у сфері нафтопереробки – російські «Лукойл», «ТНК», «Татнефть», «Славнефть», «Група Альянс», «ЮКОС» та казахстанська «Казахойл» («КазМунайГаз»); у сфері транспортування нафти – російські «Сургутнефтегаз», «Роснефть», «Транснефть», «Сибнефть»; у сфері постачань та транспортування газу – російські «Газпром» та «Ітера».

У цих умовах формування конкурентоспроможної національної економіки, стійкої до світових фінансово-економічних криз можливо при активному розвитку великого українського

**Таблиця 1. Список найбільших корпорацій світу за рівнем доходу**

Ранг (місце)	Компанія	Напрямок діяльності	Дохід, \$ млн.	Прибуток, \$ млн.
1	Wal-Mart Stores	Роздрібна торгівля	408,214	14,335
2	Royal Dutch Shell	Нафтогазовий сектор	285,129	12,518
3	Exxon Mobil	Нафтогазовий сектор	284,65	19,28
4	BP	Нафтогазовий сектор	246,138	16,578
5	Toyota Motor	Автопромисловість	204,106	2,256
6	Japan Post Holdings	Конгломерат (послуги зв'язку, пошта, банківський сектор, страхування)	202,196	4,849
7	Sinopec	Нафтогазовий сектор	187,518	5,756
8	State Grid	Енергетика (будівництво енергетичних систем і передача електроенергії)	184,496	-343
9	AXA	Конгломерат (страхування)	175,257	5,012
10	China National Petroleum	Нафтогазовий сектор	165,496	10,272

\* Fortune Global 500. 2011 [5].

бізнесу, представленого інтегрованими корпоративними структурами, які здатні ефективно співпрацювати з малим та середнім бізнесом. Українські ІКС поступово стають основною рушійною силою економіки країни та виявилися надійнішими структурами в умовах кризи, а в наступні роки стали істотним чинником подолання його наслідків, носіями відновлення зростання економіки, забезпечення фінансової стабільності.

У 2010 році з України в економіку інших країн світу спрямовано \$679,5 млн. прямих інвестицій. Обсяг прямих інвестицій з України в економіку країн світу з урахуванням його курсової різниці й втрат капіталу на 1 січня 2011 року становив \$6871,1 млн., у тому числі в країни ЄС – \$6523,9 млн. (94,9% загального обсягу), у країни СНД – \$246,4 млн. (3,6%), в інші країни світу – \$100,8 млн. (1,5%) [4].

До українських вертикально інтегрованих корпоративних структур можна віднести System Capital Management, групу «Приват», «ІСД», «Концерн «Енерго», «Смарт-груп» [1]. До складу System Capital Management входять такі компанії, як «Азовсталь», Єнакіївський, МЗ/Метален, Центральний ГЗК, Північний ГЗК, Єнакіївський коксохім, Авдіївський коксохім, «Макрохім», «Запоріжжкокс». Група «Приват» включає ДМЗ ім. Петровського, Дніпродзержинський коксохім, «Дніпрококс», «Баглійкокс», Південний ГЗК, «Суша Балка»; «ІСД» об'єднує ДМК ім. Дзержинського, Алчевський МК, Алчевський коксохім, «Концерн «Енерго» – Донецький МЗ, Макіївський коксохім, Ясинівський коксохім, «Смарт-груп» – Макіївський МК, Інгулецький ГЗК [3].

Виходячи із змісту інтегрованої корпоративної структури необхідно її розглядати у системі організаційно-правової форми та організаційної структури з наявністю різного ступеня жорсткості взаємозв'язків між учасниками, яка може коліватися від повної централізації, входження в спільний технологічний ланцюг та єдиного власника до виконання лише координаційних функцій на основі регулярної співпраці.

Доцільність вступу в інтегровану структуру зумовлюється тими перевагами, які отримують потенційні учасники об'єднання. Перш за все суттєво можуть знизитися трансакційні витрати. Частина робіт, необхідних для забезпечення реалізації технологічного циклу на основі розвитку диверсифікації, надається структурним підрозділам інтеграційного формування. При цьому знижуються витрати на маркетингові дослідження, пошук сторонніх підприємств, які б могли виконувати дані роботи, на укладання договорів. Співпраця з власним структурним підрозділом суттєво знижує ризики невиконання договірних зобов'язань та дозволяє знижувати ціну при збереженні високої якості виконання робіт. Зацікавленість струк-

турного підрозділу полягає в стабільному забезпеченні завантаження власних потужностей, що сприяє підвищенню рентабельності виробництва. Крім того, всередині інтегрованої структури відбувається активний розвиток взаємозв'язків, який зумовлює інтенсивний обмін фінансовими, кадровими та інформаційними ресурсами та визначає більш високий рівень конкурентоспроможності як кожного учасника, так і об'єднання в цілому. Обмін факторами виробництва, збільшення обсягів реалізації продукції, централізація та усунення дублювання управлінських функцій, використання ефекту масштабу, зменшення податкових платежів є додатковим аргументом на користь інтегрованих формувань.

Інтеграція дозволяє закріпити господарські зв'язки, посилити стимули для отримання найбільш ефективного кінцевого результату, сконцентрувати ресурси по найбільш ефективних напрямках технічної політики, використовувати найефективніше систему взаєморозрахунків, у тому числі за рахунок застосування розрахункових цін, підвищити конкурентоспроможність українських виробників на зовнішньому ринку, а також економніше вирішувати окремі завдання використання виробничої і соціальної інфраструктури.

Забезпечення стратегії зростання є найпоширенішим мотивом інтеграції підприємств. Щоб бути виправданим, цей процес має бути прибутковим і забезпечити ефект синергії. Розвиток інтеграційного процесу в нафтовій промисловості за наявності необхідної потужної фінансової бази відбувався і відбувається в різних формах (табл. 2):

- прямих інвестицій зі створенням нових об'єктів у сферах виробництва і збуту;
- придбання матеріальних і фінансових активів існуючих компаній (злиття, поглинання і т.д.);
- реалізації спільних проектів і утворення спільних компаній.

Якщо підприємство потребує але не забезпечує якісного управління, воно може придбати інше, добре кероване підприємство для того, щоб скористатися перевагою його менеджменту. Придбання дозволяє отримати доступ до досліджень і патентів, що є у іншого підприємства. Це має позитивний результат і у випадку, коли підприємство володіє товарами і патентами, але обмежене у фінансових і торгових ресурсах. Інтеграційна стратегія виправдана, коли підприємство може підвищити свою рентабельність, контролюючи різні стратегічно важливі для нього ланки в ланцюзі виробництва і продажу товару. Може йтися, наприклад, про забезпечення регулярності поставок або контроль збутової мережі; про отримання доступу до інформації щодо роботи передуючих або подальших ланок.

**Таблиця 2. Форми інтеграції**

Форми інтеграції	Можливості
Злиття і поглинання шляхом придбання підприємства або великого пакету акцій	Передбачає інтеграцію і довгостроковий плановий горизонт
Утворення спільного підприємства	Обмежує ризик інвестора одним окремо взятим проектом
Альянс або укладення контрактів	Можна розірвати відносини при зміні обставин (кон'юнктури ринку, фінансового положення підприємства тощо)

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

У результаті цього процесу склалися інтегровані компанії двох принципово різних видів.

До першого відносяться компанії, інтегровані за фінансовою ознакою, – холдинги, що не займаються виробничою діяльністю, але що здійснюють контроль над численними компаніями і філіями.

Інтегровані компанії другого виду є виробничими, здійснюють, наприклад, розвідку, видобуток, транспортування і переробку нафти, а також збут готової продукції через свої філії і спеціалізовані підрозділи. Таких компаній в сучасному нафтовому бізнесі переважна більшість. Проте нині «чисто» виробничих компаній уже практично не існує. Всі вони в тій або іншій мірі є фінансовими компаніями.

Важливими чинниками, які сприяють посиленню конкурентних позицій на основі вертикальної інтеграції, є: створення мережі дилерів, зниження витрат при проведенні прямих продажів кінцевому споживачу, диверсифікація продукції. Разом із тим необхідно розуміти, що входження у верти-

кально інтегровану структуру передбачає обмеження постачальників та споживачів. Оскільки учасники інтеграції на попередніх етапах технологічного ланцюга мають визначені можливості, це вносить певні обмеження в гнучкість виробництва у наступних учасників інтегрованої структури. Вертикальна інтеграція є найбільш вигідним шляхом співпраці в умовах, коли специфічність основних фондів та капіталоемісність, тривалість експлуатації та висока частота трансакцій змушують технологічно тісно пов'язані підприємства обговорювати умови неперервного потоку взаємодій, координувати різні складові галузевого ланцюга.

Головна мета створення ІКС – об'єднання матеріальних, нематеріальних активів і фінансових ресурсів її учасників для підвищення конкурентоспроможності і ефективності виробництва, створення раціональних технологічних і кооперативних зв'язків, збільшення експортного потенціалу, прискорення науково-технічного прогресу, залучення і ефективного використання інвестицій. Таким чином, різні

**Таблиця 3. Різновиди синергетичного ефекту**

Автори	Вид	Характеристика	
		<i>1. Операційні синергії</i>	
Бредли	1.1. Економія операційних витрат	Обумовлена масштабами діяльності, внаслідок чого можна досягти значного скорочення адміністративних і маркетингових витрат	
	1.2. Економія витрат на проведення НІОКР	Пов'язана з можливістю спільного використання науково-дослідних центрів компанії, що увійшли до інтеграційної структури, а також працівників для розробки і впровадження нових товарів і послуг на ринок	
	1.3. Ефект комбінування ресурсів	Забезпечується, коли в результаті об'єднання невелика фірма дістає доступ до фінансових ресурсів, а велика необхідний їй продукт, причому за ціною значно нижче, ніж витрати на створення подібного власного виробництва	
	1.4. Збільшення розмірів долі ринка	Пов'язане з розширенням сегменту ринку при проведенні інтеграції, проте призводить до монополізації і обмеження конкуренції	
		<i>2. Фінансові синергії</i>	
	2.1. Оптимізація податкових зобов'язань	Пов'язана з поширенням пільг однієї з компаній на новостворену інтегровану компанію, де є інші компанії, операції яких раніше обкладалися на загальних підставах	
	2.2. Можливість купівлі корпорації за ціною нижче чим балансова	Пов'язана з тим, що реальна вартість активів компанії набагато перевищує ринкову ціну. Вигідніше купити підприємство, ніж створювати аналогічні виробничі потужності і інфраструктуру	
	2.3. Фінансова диверсифікація	Стабілізує зростання прибутковості операцій, а також знижує ризик, пов'язаний з інвестиціями в цінні папери корпорації	
	Ансофф А.	1. Синергія збуту	Пов'язана з перевагами сумісної організації збуту з точки зору маркетингу, реклами
		2. Виробнича синергія	Веде до максимального використання виробничих потужностей, зниження витрат при закупівлях
3. Синергія інвестування		Представляє мультиплікаційний ефект від використання інвестиційних можливостей кожної окремої фірми	
4. Синергія управління		Пов'язана із збільшенням кадрового потенціалу, оскільки збільшуються можливості навчання, обміну досвідом, внутрішній ротации кадрів; здійснення координації і контролю, що ведуть до найбільш ефективної розстановки кадрів і зниження витрат на різних стадіях розробок, виробництва і збуту	
Авельцов Д.	1. Ефект масштабу	Виникає в результаті широкомасштабних операцій. Випускаючи великі партії товару, організовуючи великі відділи збуту, розгалужену мережу логістики, домагаються зниження різних витрат і, відповідно, збільшення прибутку. Заснований ефект на законі зниження витрат на 20–30% при кожному подвоєнні обсягів виробництва і повнішому використанні потужностей	
	2. Ефект інтеграції	Це ефект від переваг, що отримуються одним підрозділом у процесі розробки, виробництва і продажу певного товару	
	3. Ефект комплексних переваг	Означає, що пакет послуг, товарів або угод при оптових поставаннях набагато привабливіший, ніж кожна окрема частина або сума окремих частин	
	4. Ефект конгломерату	Означає, що збільшення кількості підрозділів розподіляє ризик, тим самим зменшуючи його	

\* Розроблено на основі [1].

індивідуальні капітали в єдиній економічній системі дають віддачу, більшу від їх суми при самостійному функціонуванні, яке викликає синергетичний ефект. Дослідники виділяють різні види синергетичного ефекту (табл. 3).

Формування інтегрованої корпоративної структури базується на міцному взаємозв'язку стратегічних цілей та функцій об'єднання, прогнозуванні майбутніх фінансових потоків, врахуванні якісних та кількісних аспектів синергії інтеграційної взаємодії. Синергетичний ефект досягається і інтегратором, і приєднаним підприємством, за рахунок чого показники економічної, соціальної і технологічної ефективності новоствореної організації вищі за суму відповідних показників обох підприємств до інтеграції; місія новоствореної організації не вступає в протиріччя до місії інтегрованих підприємств до об'єднання; відбувається зростання та оптимізація потенціалу підприємств та підвищення рівня їх економічної безпеки.

### Висновки

Економічна інтеграція підприємств у сучасних умовах представлена інтеграційними корпоративними структурами і є однією з важливих тенденцій розвитку економіки. Саме великі структури складають свого роду каркас економічно розвинених країн і світового господарства в цілому, підви-

щують макроекономічне регулювання виробництва, вносять стійкість в економічне співробітництво, забезпечують конкурентоспроможність національної економіки.

Розвиток інтегрованих корпоративних структур дозволить оптимізувати використання нагромаджених фінансових ресурсів й інвестування в найбільш ефективні, пріоритетні проекти, галузі, сфери діяльності, посилити позиції вітчизняних виробників на національному та світовому ринку, підвищити інвестиційну та інноваційну активність в економіці.

### Література

1. Асанова Э.Р. Содержание интегрированных корпоративных структур // Экономика. Т. 20 (59). – 2007. – №1. – С. 3–11.
2. Великий український капітал: взаємовідносини з владою і суспільством / О.Й. Пасхавер, Л.Т. Верховодова, К.М. Агеєва. Центр економічного розвитку. – К.: «Дух і літера», 2007. – 130 с.
3. Точилін В.О., Венгер В.В. Вертикально-інтегровані структури гірничо-металургійного комплексу України: стан та напрями [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [www.ief.org.ua/Arjiv EP/Tochilin Venger 308.pdf](http://www.ief.org.ua/Arjiv%20EP/Tochilin%20Venger%20308.pdf)
4. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
5. Fortune Global 500. URL: Annual ranking of the world's largest corporations. 2011. [http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2010/full\\_list](http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2010/full_list).

В.І. КОРОТУН,  
к.е.н., с.н.с. пров. наук. співр., Науково-дослідний центр з проблем оподаткування Національного університету ДПС України,  
О.В. ПАНАСЮК,  
ст. викл. кафедри аудиту та економічного аналізу, Національний університет ДПС України

## Альтернативні системи оподаткування: теоретичні засади і практика застосування

*У статті проведено оцінку застосування в національній податковій системі спрощених режимів оподаткування, здійснено аналіз основних новацій Податкового кодексу в даній частині, а також на основі наявного світового досвіду надано пропозиції щодо оптимізації використання в Україні альтернативних систем оподаткування.*

**Ключові слова:** податки, податкова система, спрощена система оподаткування, єдиний податок, фіксований сільськогосподарський податок, фізичні особи-підприємці.

*В статье проведена оценка использования в национальной налоговой системе упрощенных режимов налогообложения, осуществлен анализ основных новаций Налогового кодекса в данной части, а также на основе имеющегося мирового опыта представлены предложения относительно оптимизации использования в Украине не альтернативных систем налогообложения.*

**Ключевые слова:** налоги, налоговая система, упрощенная система налогообложения, единый налог, фиксированный сельскохозяйственный налог, физические лица-предприниматели.

*In the article evaluated application in the national tax system simplified tax regimes, managed analysis of the main innovations of the Tax Code in this meaning, and also on the basis of the worldwide experience given proposes to application optimization of alternatives systems of taxation in Ukraine.*

**Keywords:** taxes, tax system, simplified system of taxation, fixed agricultural tax, individuals and entrepreneurs.

**Постановка проблеми.** Економічна політика держави в цілому та податкова політика зокрема нерозривно пов'язані з фінансовими відносинами між державними інститутами та суб'єктами господарювання – платниками податків. Крім того, в умовах системної економічної кризи, яка спостерігається