

В.С. Ніценко, канд. екон. наук, доцент
Одеський державний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВПЛИВУ РОЗВИТКУ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ НА ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Постановка проблеми. Активізація суперечливих тенденцій глобалізації та регіоналізації на рубежі ХХ-ХХІ ст. викликана дією безлічі факторів, одним з яких виступає експансія в українські регіони великих міжнародних і національних корпорацій, що отримала додаткові імпульси розвитку в період з 2001 по 2007 рр. в умовах економічного підйому [1].

Розширення сфери впливу корпорацій на зміст та напрямки розвитку регіональних утворень зумовило якісну зміну в змісті конкурентних переваг територіально-локалізованих систем, стало причиною привнесення до їх складу глобальної складової, представлені великими інвестиціями, сучасними технологіями менеджменту, продуктовими та процесними інноваціями, імпортованими інститутами, апробованими в державах з розвиненими ринком формами організації людського капіталу. Водночас активізація діяльності великих корпорацій викликала низку негативних наслідків, що загострилися в умовах світової фінансової кризи 2008-2009 рр., серед яких – відплив капіталу, загострення ризикоутворюючих факторів і загроз для економічної безпеки, порушення екологічної рівноваги і, як наслідок, падіння рівня та якості життя населення [2, 3].

Характер впливу корпорацій на стан і тенденції розвитку регіонів багато в чому визначається змістом процесів реструктуризації суб'єктів великого бізнесу, представлених диверсифікованими, вертикально-інтегрованими, горизонтально-інтегрованими і змішаними компаніями. Реструктуризація торкнулася відносин власності, механізмів забезпечення сталого розвитку в напрямку створення бізнес-портфеля, збалансованого з точки зору життєвих циклів різних галузей і схильності впливу ринкової кон'юнктури, порядку взаємодії з органами державної влади та спільнотою території розміщення.

Однією з найбільш впливових груп корпорацій в українській економіці виступають вертикально-інтегровані компанії (ВІК).

Зміст процесів взаємодії вертикально-інтегрованих компаній з регіональними економічними системами визначається рівнем поляризації економічного простору, станом ресурсного потенціалу регіонів, локальних

фінансових ринків та інвестиційними процесами на мезорівні, а також зрілістю інституційного контуру територіально локалізованої системи. Облік відмінностей між регіонами за рівнем розвитку є необхідною умовою результативності взаємодії між суб'єктами господарювання і територією їх розміщення, що приймає форми кооперації, комбінування, конкурентної взаємодії, інтеграції. Результатом подібної взаємодії виступає синергетичний ефект, який може прийняти позитивне чи негативне значення. Триваюча структурна трансформація української економіки в значній мірі визначається здатністю окремих регіонів до адаптації до умов, що змінюються. При цьому ряд регіонів не володіють належним трансформаційним потенціалом, що обумовлено факторами економічного, соціального, інституційного характеру. У цьому зв'язку ефективна взаємодія з ВІК може стати додатковим фактором модернізаційних процесів, які забезпечують створення точок зростання у формі регіональних кластерних утворень, промислових зон, субрегіональних систем, що обумовлює зміну конфігурації економічного простору.

Метою статті є визначення та обґрунтування стратегічних напрямів впливу розвитку вертикально-інтегрованих підприємств агропродовольчої сфери на економічний простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні умови господарювання змінюють філософію бізнесу підприємницьких структур в агропродовольчій сфері, стратегічні орієнтири та напрямки їх розвитку. Вагомий внесок у вирішення зазначених питань у свої дослідженнях зробили І. Бондарчук, З. Борисенко, І. Гончарова, Б. Лессер, І. Розпутенко, Г. Уманців, Ю. Уманців та багато інших вчених. Однак стратегічним напрямом впливу розвитку вертикально-інтегрованих підприємств агропродовольчої сфери на економічний простір приділено мало уваги.

Виклад основного матеріалу. Дослідження існуючих теоретичних підходів до реструктуризації діяльності господарюючих суб'єктів показало, що в них відсутнє єдине трактування сутності даного поняття, оскільки домінують дві основні точки зору на визначення терміна «Реструктуризація підприємства»: правова та економічна. З метою усунення даного протиріччя в рамках цього дослідження було визначено, що реструктуризація господарюючого суб'єкта (до числа яких віднесені вертикально-інтегровані компанії) являє собою зміну процесів управління підприємством, результатом якого є трансформація складу і/або структури пучка прав власності, що відносяться до даного суб'єкта господарювання. Дане трактування дозволяє уточнити основні укрупнені типи реструктуризації:

- 1) зміна структури власності, капіталу та / або корпоративного

контролю на підприємстві, яке для цілей цього дослідження було визначено як радикальна реструктуризація;

2) зміна внутрішньої структури підприємства, яке для цілей цього дослідження було визначено як внутрішня реструктуризація;

3) зміна масштабу діяльності підприємства, яке для цілей цього дослідження було визначено як функціональна реструктуризація.

У процесі дослідження теорії та практики реструктуризації нами визначено, що найважливішими відмінними ознаками зазначених типів реструктуризації є: зміна власника (власників), зміна базової бізнес-моделі, рівень сукупного ризику реструктуризації, рівень радикальності реструктуризаційних змін, впровадження нових операційних бізнес-процесів, рівень використання людського потенціалу підприємства, рівень використання організаційного потенціалу підприємства, тривалість процесу перетворення господарюючого суб'єкта, сукупність яких утворює типологію видів реструктуризації у форматі архітипічного октагона, представленого на рисунку 1.

З наведеного рисунка слідує, що при проектуванні процесів реструктуризації необхідно в першу чергу враховувати її тип, а також властиві йому індивідуальні особливості, що дозволить забезпечити оптимальний розподіл ресурсів підприємства в розрізі реалізованих керуючих впливів.

Як показує аналіз практики реструктуризації у вертикально-інтегрованих компаніях, значну роль у забезпеченні ефективності відповідних процесів відіграють фактор рівня втручання власників у процес прийняття управлінських рішень в корпорації і якість організаційної культури підприємства, яке визначається як відповідність цінностей працівників підприємства цінностям компанії після реструктуризації. Зазначені параметри є визначальними для вибору типу організаційної структури управління компанією в процесі реструктуризації, що показано на рисунку 2, де по осі абсцис відкладається якість організаційної культури (0 – відповідність цінностей працівників цінностям організації після реструктуризації відсутня, 9 – відповідність зазначених цінностей максимальна), а по осі ординат – рівень втручання власників у процес прийняття рішень за допомогою формальних і неформальних інструментів впливу (0 – власники не втручаються в процес прийняття рішень, 9 – власники повністю контролюють прийняті рішення).

| | Зміна власника | Зміна бізнес-моделі | Рівень сукупного ризику | Рівень радикальності змін | Впровадження нових бізнес-процесів | Рівень використання людського капіталу | Рівень використання організаційного капіталу | Тривалість перетворювальних процесів |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|---|--|---|---|--|--|
| | + | + | + | + | + | + | - | - |
| Радикальна реструктуризація | Повна або часткова | Як правило повна | Високий, широкий спектр ризиків | Застосовується підхід zero-approach | Впроваджується значна кількість нових бізнес-процесів | Людський капітал розглядається як основа змін | Організаційний капітал розглядається як один з факторів змін | Процес перетворень відбувається швидко і супроводжується тривалою адаптацією |
| Функціональна реструктуризація | Часткова або відсутня | Часткова або відсутня | Високий, найбільш важливі зовнішні ризику | Застосовується підхід на основі рішень | Впроваджуються окремі нові бізнес-процеси | Людський капітал розглядається як ключовий фактор змін | Організаційний капітал розглядається як ключовий фактор змін | Процес перетворень та адаптації відбувається послідовно і поетапно |
| Внутрішня реструктуризація | Як правило, відсутня | Як правило, відсутня | Середній або низький, найбільш важливі внутрішні ризику | Застосовується підхід на основі детального аналізу | Впроваджуються окремі нові бізнес-процеси | Людський капітал розглядається як один з важливих факторів змін | Організаційний капітал розглядається як основа змін | Процес перетворень та адаптації відбувається поетапно |
| | - | - | - | - | - | - | + | + |

+ означає максимальний прояв досліджуваної ознаки

- відповідає мінімальному прояву ознаки

Рис. 1. Типологія видів реструктуризації



Рис. 2. Матриця пріоритетних структур управління реструктуризацією вертикально-інтегрованої компанії

Як видно з наведеної матриці, у міру збільшення рівня втручання власників у процес прийняття рішень знижується рівень адаптивності організаційних структур управління, що обумовлено необхідністю реалізації прийнятих власниками рішень з мінімальним рівнем змін. Це виключає можливість використання адаптивних організаційних структур. Зниження рівня втручання власників у процеси менеджменту формує необхідність використання адаптивних структур управління (за винятком випадку, коли має місце низька якість організаційної культури, коли необхідно використовувати ієрархічну структуру для досягнення поставлених цілей). Таким чином, рівень втручання власників у процес прийняття рішень визначає необхідну жорсткість організаційної структури управління. У свою чергу, рівень якості організаційної культури є фактором, що впливає на рівень децентралізації управління: чим вища якість організаційної культури, тим вище можливості вертикально-інтегрованої компанії застосовувати децентралізований підхід до управління в процесі реструктуризації, що дозволяє при рівні якості в 7-9 балів формувати організаційні структури сучасного типу.

У рамках представленої на рис. 2 матриці можуть бути сформовані квадранти, що відповідають певним пріоритетним типам прийняття

управлінських рішень. Так, у разі, коли базові параметри знаходяться в першому квадранті (координати 0-4,5; 0-4,5), тобто спостерігається невисока якість організаційної культури і низький ступінь втручання власників у процеси прийняття управлінських рішень, особи, що приймають рішення, повинні володіти раціональним типом мислення і високим ступенем прийняття невизначеності, що передбачає застосування аналітичного стилю прийняття рішень. Даний стиль прийнятний для внутрішнього типу реструктуризації. Прийняття рішень у компаніях, що відносяться до другого квадранта (координати 0-4,5; 4,5-9) і відрізняються низькою якістю організаційної культури при високому ступені втручання власників у процеси прийняття рішень, передбачає застосування концептуального стилю прийняття рішень, що продиктовано необхідністю забезпечити високий рівень прийняття керівником невизначеності та інтуїтивний підхід до вибору альтернатив, оскільки раціональний аналіз в цьому випадку виконуватиметься власниками.

Цей стиль прийняття рішень може бути реалізований у разі функціональної або внутрішньої реструктуризації. При віднесенні компанії до третього квадранта (координати 4,5-9; 0-4,5), характерними рисами якого є висока якість організаційної культури і низький рівень втручання власників, у особи, що приймає рішення, повинен переважати раціональний тип мислення при низькому рівні прийняття невизначеності (рівень невизначеності в даному випадку компенсується якістю організаційної культури), тобто переважним стилем прийняття рішень є директивний. Як і в попередній ситуації, даний стиль раціональний для функціональної або радикальної реструктуризації. Нарешті, у разі, коли вертикально-інтегрована компанія має високу якість організаційної культури, а її власники схильні до участі в прийнятті рішень, що відповідає четвертому квадранту матриці (координати 4,5-9; 4,5-9), пріоритетним стилем прийняття управлінських рішень буде поведінковий, характерний для осіб з інтуїтивним типом мислення і не схильних до прийняття невизначеності. Цей стиль прийняття рішень може бути застосований у разі радикальної або внутрішньої реструктуризації.

Забезпечення вибору зазначених стилів прийняття рішень і організаційних структур управління реструктуризацією підприємств дозволить сформувати збалансовану платформу менеджменту вертикально-інтегрованої компанії при її реструктуризації.

Характерні особливості реалізації процесів реструктуризації діяльності вертикально-інтегрованої компанії формують певні вимоги до поєднання ролей менеджменту, а також до структури мотивації управлінців на різних рівнях менеджменту. Дослідження існуючих підходів до

розподілу ролей менеджменту, а також концепції мотивації дозволило визначити, що найбільшою мірою сучасним вимогам до проектування систем управління вертикально-інтегрованими компаніями відповідають теорія розподілу управлінських ролей Адізеса і теорія мотивації Герчикова, яка дозволяє також врахувати особливості української моделі управління людськими ресурсами. Рольова структура менеджменту, а також склад управлінців у розрізі типів мотивації за рівнями управлінської ієрархії були визначені в рамках дисертаційного дослідження для кожного з основних архетипів реструктуризації.

При реалізації радикальної реструктуризації, що передбачає радикальне перепроектування управлінських процесів, комунікаційних мереж, вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків менеджменту вертикально-інтегрованої компанії, найбільш значимими рольовими установками менеджменту є генератор ідей (П), виробник результатів (Р) і роль адміністратора-виробника регламентів (А), тоді як комунікаційна роль інтегратора (І) має менше значення, але також має бути представлена. Таким чином, формула рольової структури управління на даному етапі, сформована в рамках теорії розподілу ролей менеджменту Адізеса, – РАПІ (що відповідає стану забезпечення стабільності організації на стадії зрілості і є метою радикальної реструктуризації). У той же час даний тип реструктуризації пред'являє досить високі вимоги до якісної структури мотивації персоналу підприємства, внаслідок чого переважаючою мотивацією топ-менеджменту вертикально-інтегрованих компаній в процесі реструктуризації повинна бути господарська, на середньому рівні ієрархії менеджменту – професійна чи інструментальна. У менеджерів нижньої ланки краща інструментальна або патріотична мотивація, тоді як унікальний тип мотивації може бути присутній не більше ніж у 5-7% працівників, що не володіють повноваженнями і відповідальністю. Така мотиваційно-рольова конфігурація менеджменту дозволить забезпечити ефективне перепроектування системи управління в рамках радикальної реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії.

Функціональна реструктуризація передбачає необхідність, з одного боку, розробки чітко регламентованих процедур управління, тобто однією з ключових ролей стає роль адміністратора і, з іншого боку, виробника результатів, що дозволить уникнути ситуації, при якій буде сформована пріоритетність процедур над результатом. Дві інші управлінські ролі, генератор ідей та інтегратор, також повинні бути представлені, проте мають меншу значимість; в той же час за умови низької якості організаційної культури і сполученого з ним більш високого рівня опору змінам роль інтегратора зростає. Таким чином, формула управлінських

ролей при реалізації функціональної реструктуризації буде або мати вигляд РАПІ (при високій якості організаційної культури), або вид РАПІ, що відповідає стабільному стану організації, що є цільовим орієнтиром реалізації функціональної реструктуризації. Даний тип перепроєктування системи управління вертикально-інтегрованою компанією також пред'являє менші вимоги до мотиваційної структури персоналу: топ-менеджмент повинен мати превалюючу інструментальну або господарську мотивацію. На середньому рівні управління переважаючою мотивацією може бути професійна, інструментальна або патріотична, на нижньому рівні управління переважаючою може бути будь-яка мотивація, крім унікаючої. На рівні технічних виконавців при функціональній реструктуризації не рекомендується залишати осіб з господарською мотивацією і, в той же час, допустима наявність до 12% працівників з переважною мотивацією унікаючого типу.

Внутрішня реструктуризація, основою якої є організаційний капітал, реалізується, як правило, в умовах зниження ефективних внутрішніх бізнес-процесів і вимагає формування ідей щодо можливості проектування нових операційних бізнес-процесів та їх подальшого впровадження, тобто пріоритетними в даному випадку є рольові установки генератора ідей, виробника результатів та адміністратора. Таким чином, формула рольової структури менеджменту вертикально-інтегрованої компанії при реалізації внутрішньої реструктуризації – РАПІ, що відповідає стану зрілості підприємства. Мотиваційна структура менеджменту при цьому має бути такою: на рівні топ-менеджменту пріоритетною є інструментальна і професійна мотивація, на рівні управлінців середньої ланки переважаючими типами повинні бути патріотична мотивації, на рівні менеджменту нижньої ланки – інструментальна, професійна і патріотична. Необхідно також відзначити, що при реалізації внутрішньої реструктуризації, що передбачає перепроєктування операційних процесів, частка осіб з переважаючою мотивацією, обмежена 5-7% від загальної кількості технічних працівників.

Одним з ключових завдань створення раціональної системи менеджменту вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації є ефективна оцінка стану і динаміки внутрішнього середовища, що передбачає необхідність дослідження основних змінних: цілей, структури, завдань, технології і персоналу. Оцінку внутрішнього середовища вертикально-інтегрованої компанії в розрізі зазначених змінних необхідно проводити з використанням багатофакторних моделей, значимість окремих елементів яких і їх склад визначаються методом експертної оцінки, проведеної за методом Дельфі. Оцінка визначає, що:

- показниками стану змінної «цілі» є середній рівень результативності управління (питома вага показника – 0,4), рівень сумісності цілей реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії і аналогічних цілей її підрозділів (0,4), а також частка вимірних цільових критеріїв (0, 2);

- показниками стану змінної «структура» є рівень відповідності організаційної структури моделі реструктуризації за критерієм жорсткості (0,25), рівень відповідності організаційної структури моделі реструктуризації за критерієм централізації (0,25), рівень шуму в організаційних комунікаціях (0,3) і рівень надійності організаційних зв'язків;

- показниками стану змінної «завдання» є рівень відповідності поставлених завдань цілям вертикально-інтегрованої компанії при реструктуризації (0,4), коефіцієнт дублювання завдань (0,3) і частка незакріплених за відповідальними підрозділами, що володіють необхідними повноваженнями, завдань реструктуризації (0,3);

- показниками стану змінної «технологія» є рівень відповідності застосованої вертикально-інтегрованою компанією технології рівню кваліфікації персоналу (0,4), рівень відповідності застосовується вертикально-інтегрованою компанією технології наявним в її розпорядженні основним виробничим фондом (0,3), рівень конкурентоспроможності компанії по фактору «технологія» (0,3);

- показниками стану змінної «персонал» є середній рівень відповідності виконуваних співробітниками робіт їх здібностям (0,2), домінуючому профілю особистості по Холланду (0,3), якість організаційної культури (0,3) і надійність міжособистісних зв'язків у вертикально-інтегрованій компанії (0,2).

Представлені критерії повинні враховуватися експертом в процесі попарних порівнянь, проведених по методу аналізу ієрархій Сааті, в рамках якого критеріями виступають оцінки стану змінних внутрішнього середовища, а варіантами – основні типи реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії. Локальні та глобальні пріоритети представлені у табл. 1.

1. Зведена таблиця локальних і глобальних пріоритетів змінних внутрішнього середовища вертикально-інтегрованої компанії і типів реструктуризації підприємства

| Тип реструктуризації | Локальні пріоритети | | | | | Глобальний |
|----------------------|---------------------|------------------|-------------|-------------------|----------------|------------|
| | Персонал (P) | Структура (S) | Цілі (C) | Технологія (T) | Задачі (Ta) | |

| | | | | | | |
|---------------|------|------|------|------|------|------|
| | 0,46 | 0,15 | 0,27 | 0,10 | 0,03 | |
| Радикальна | 0,78 | 0,27 | 0,63 | 0,11 | 0,55 | 0,59 |
| Функціональна | 0,18 | 0,19 | 0,14 | 0,26 | 0,16 | 0,18 |
| Внутрішня | 0,05 | 0,54 | 0,23 | 0,63 | 0,29 | 0,23 |

З наведених даних найбільш значущими змінними внутрішнього середовища є персонал (питома вага значущості – 0,46), цілі (0,27) і структура (0,15), тобто при формуванні інтегральної оцінки стану внутрішнього середовища вона може бути визначена за наступною формулою:

$$IE_{int} = 0.46P + 0.15S + 0.27G + 0.1T + 0.03Ts \quad (1)$$

де P , S , G , T , Ts – оціночний рівень показника, що характеризує змінні «персонал», «структура», «цілі», «технологія» і «завдання» відповідно.

Потенціал внутрішнього середовища визначається як відношення різниці максимально можливого показника оцінки внутрішнього середовища і фактичного, визначеного за формулою 1 до максимально можливого показника. Рівень потенціалу дозволяє визначити, який резерв підвищення ефективності реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії з точки зору можливості підвищення результативності та якості використання внутрішніх ресурсів організації.

Крім того, з табл. 1 також видно, що пріоритетним напрямком реструктуризації, з точки зору забезпечення ефективного використання внутрішніх ресурсів є радикальна реструктуризація, а за відсутності необхідності в радикальній реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії доцільно проводити внутрішню реструктуризацію.

Оцінку стану і перспектив розвитку зовнішнього середовища в процесі реструктуризації доцільно проводити за двома напрямками: оцінки сукупного ризику зовнішнього середовища і оцінки потенційних можливостей, обумовлених динамічними характеристиками зовнішнього середовища. Найбільш істотний вплив на сукупний ризик розвитку вертикально-інтегрованої компанії роблять фактори зовнішнього середовища прямого впливу, тоді як можливості забезпечення позитивної поступальної динаміки обумовлюються, в першу чергу, станом факторів зовнішнього середовища непрямого впливу. Внаслідок цього тестування сукупного ризику і можливостей зовнішнього середовища вертикально-інтегрованих компаній проводилося методом множинної регресії. За результатами кореляційного аналізу були сформовані наступні рівняння множинної регресії для оцінки стану зовнішнього середовища.

$$Rs_{int} = 0.275R_{cl} + 0.118R_{com} + 0.388R_{sup} + 0.729R_{gr} - 11.57, \quad (2)$$

де Rs_{int} – сукупний ризик зовнішнього середовища вертикально-інтегрованої компанії при реструктуризації, бал (0 ÷ 100);

R_{cl} – ризики розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації, зумовлені динамікою поведінки клієнтів, бал (0 ÷ 100);

R_{com} – ризики розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації, зумовлені посиленням конкуренції, бал (0 ÷ 100);

R_{sup} – ризики розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації, обумовлені змінами у взаєминах з постачальниками, бал (0 ÷ 100);

R_{gr} – ризики розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації, зумовлені динамікою поведінки груп громадського впливу, бал (0 ÷ 100).

Коефіцієнт детермінації даної моделі дорівнює 0,7926, ймовірність помилки при нинішній кількості ступенів свободи мінімальна ($p \leq 0,001$), що підтверджує її достовірність і можливість використання в практиці менеджменту процесів реструктуризації вертикально-інтегрованих компаній.

$$Ps_{int} = 0.452P_{leg} + 0.711P_{reg} + 0.556P_{pol} + 0.051P_{tech} - 51.25, \quad (3)$$

де Ps_{int} – сукупні можливості розвитку вертикально-інтегрованої компанії у зовнішньому середовищі, бал (0 ÷ 100);

P_{leg} – можливості розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації на основі використання динаміки нормативно-правового поля, бал (0 ÷ 100);

P_{reg} – можливості розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації на основі використання перспектив розвитку міжрегіональних зв'язків, бал (0 ÷ 100);

P_{pol} – можливості розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації на основі використання динаміки політичної кон'юнктури, бал (0 ÷ 100);

P_{tech} – можливості розвитку вертикально-інтегрованої компанії в процесі її реструктуризації на основі використання сучасних технологій, бал (0 ÷ 100).

Коефіцієнт детермінації даної моделі дорівнює 0,7209, ймовірність помилки при нинішній кількості ступенів свободи мінімальна ($p \leq 0,001$), що підтверджує її достовірність і можливість використання в практиці менеджменту процесів реструктуризації вертикально-інтегрованих компаній.

При виборі конкретних заходів з реструктуризації вертикально-

інтегрованої компанії необхідно вирішити завдання двохкритеріальної оптимізації, яка полягає у виборі кращого варіанту розвитку підприємства одночасно по фактору сукупного ризику і сукупних можливостей.

Як показав проведений аналіз існуючих підходів до інтегральної оцінки результатів реструктуризації вертикально-інтегрованих компаній на середньострокову та довгострокову перспективу, найбільш поширеним методом такої оцінки є метод дисконтування грошових потоків, що дозволяє оцінити майбутню вартість компанії в грошовому вираженні, який не позбавлений певних недоліків. По-перше, «вузьким місцем» даного підходу є відсутність чітко визначеного методу оцінки грошових потоків по роках реалізації проекту реструктуризації, що обумовлює зниження точності оцінки. По-друге, в рамках даного підходу відсутня можливість обліку специфічних змін в потоках готівки, що виникають в результаті реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії. Зазначені обставини диктують необхідність модифікації методу дисконтованих грошових потоків для визначення майбутньої вартості компанії в разі застосування даного підходу до проблематики оцінки підприємств за результатами їх реструктуризації.

У процесі дослідження було виявлено, що в умовах реструктуризації вертикально-інтегрованих компаній визначальне значення має структура прав власності, оскільки кожен її елемент забезпечує різний рівень прибутковості власника. Крім того, ризики, пов'язані з отриманням доходу при реалізації різних видів прав власності вертикально-інтегрованими компаніями, також різні. Таким чином, сукупний дисконтований грошовий потік, що виникає в результаті реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії, повинен визначатися таким чином.

$$DCF_{int} = \sum_{i=1} (\sum_{j=1} (CF_j / (1+r_j)^i)), \quad (4)$$

де DCF_{int} – сукупний грошовий потік, що виникає при реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії, тис. грн.;

CF_j – операційний грошовий потік, що виникає в результаті реалізації j -того права пучка прав власності вертикально-інтегрованої компанії при її реструктуризації, тис. грн.;

r_j – ставка дисконту, що застосовується для дисконтування операційних грошових потоків, які виникають в результаті реалізації j -того права пучка прав власності вертикально-інтегрованої компанії при її реструктуризації, частка одиниці;

I ($I \div n$) – часовий період, протягом якого оцінюється операційний грошовий потік j -того права пучка прав власності вертикально-інтегрованої компанії при її реструктуризації;

j ($1 \div n$) – право пучка прав власності вертикально-інтегрованої компанії при її реструктуризації.

На основі отриманого показника дисконтованого грошового потоку, що виникає в результаті діяльності вертикально-інтегрованої компанії при її реструктуризації, може бути оцінений чистий дисконтований дохід проекту реструктуризації. Для проведення даної оцінки необхідно реалізувати наступні етапи. По-перше, провести оцінку сукупних дисконтованих інвестицій в проект реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії за аналогією з представленою вище оцінкою сукупного грошового потоку.

По-друге, необхідно оцінити дисконтований грошовий потік, що залишається незмінним в результаті реструктуризації підприємства.

По-третє, отриманий чистий грошовий потік коригується на величину незалежного від процесу реструктуризації дисконтованого грошового потоку, що дозволяє отримати чистий грошовий потік від реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії.

По-четверте, отриманий на попередньому етапі результуючий грошовий потік від реструктуризації зіставляється з відповідними інвестиціями, що дозволяє отримати точну кількісну оцінку чистого дисконтованого доходу від реструктуризації вертикально-інтегрованої компанії.

Застосування даного підходу дозволить уточнити економічну доцільність реалізації проектів з реструктуризації вертикально-інтегрованих компаній на етапах планування, що сформує платформу зниження частки невимушених помилок менеджменту при реструктуризації.

Порівняльний аналіз регіональних економічних систем і вертикально-інтегрованих компаній дозволяє виявити збіг ряду атрибутивних властивостей і віднести зазначених економічних агентів до числа гібридних інституційних угод, що є підставою для використання інструментарію корпоративного управління до дослідження регіону як квазікорпорації та застосування при побудові системи управління взаємодією регіону та вертикально-інтегрованих компаній методичного підходу, що визначається спільністю їх інституціональної сутності. Порівняльний аналіз економічної системи регіональної економіки і вертикально-інтегрованої компанії представлений в табл. 2.

2. Порівняльний аналіз економічної системи регіональної економіки і вертикально-інтегрованої компанії

| Характеристики | Суб'єкти взаємодії | |
|---|--|---|
| | Регіональна економічна система | Економічна система ВІК |
| 1 | 2 | 3 |
| Тип контракту і форма організації | Відносний контракт при двосторонньому управлінні або єдиному управлінні, неокласичний контракт при тресторонньому управлінні | Відносний контракт при єдиному управлінні |
| Домінанта в сітвовій взаємодії | Виконання тривалого неповного імпліцитного контракту або експліцитних неокласичних контрактів | Виконання тривалого неповного імпліцитного контракту |
| Рівень системної організації | Метасистема | Метасистема |
| Рівень специфічності активів | Малоспецифічні і ідіосинкратичний | Ідіосинкратичний |
| Характер специфікації та диференціації прав власності | Відсутність юридично оформленого трансферу прав власності | Розпилення права на залишковий дохід, право на управління зведене до контролю за менеджментом, право на зміну членства передано менеджменту |
| Тип інтеграції контрактів | Просторово інтегрований у форматі територіально-локалізованої системи | Організаційно інтегрований у форматі корпорації |
| Механізм координації економічної діяльності | Ієрархічна координація в рамках функціонування державного устрою з використанням інструментів стратегічного менеджменту | Ієрархічна координація в рамках реалізації правомочностей на ідіосинкратичні активи з використанням інструментів менеджменту організації |
| Форми реалізації правомочностей власності | Специфікація прав власності | Диференціація та специфікація прав власності |
| Характер зовнішнього середовища | Обмежено конкурентний | Конкурентний |
| Здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища | Значний потенціал інерціальної адаптації | Ефективний механізм адаптації до турбулентного (значного, переривчастого, мінливого) зовнішнього середовища у форматі автоматичної корекції або |

| | | |
|--------------------|---|--|
| | | дискреційної адаптації |
| Цільова орієнтація | Створення соціального результату за рахунок застосування ресурсів, залучених від підприємницьких структур і домогосподарств | Створення економічного результату на основі використання власних і самостійно залучених ресурсів |

Продовження таблиці 2

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|--|
| Стійкість функцій | Мінливе різноманіття функцій | Стале різноманіття функцій |
| Структурна організація | Розгалужена з одним або кількома «ядрами розвитку» | Розгалужена в основі участь у капіталі |
| Механізм узгодження інтересів в економічному просторі | Поєднання «вертикального» та «горизонтального» механізмів | Переважно «вертикальний» механізм |
| Недоліки форм інституційних угод | Розпорошення права на залишковий дохід, що викликає проблему безбілетника, недостатня узгодженість функцій корисності учасників ієрархії, високі витрати прийняття рішень, відсутність необхідного ресурсного забезпечення виконання соціальної функції | Розпорошення права на залишковий дохід, що викликає проблему безбілетника, недостатня узгодженість функцій корисності учасників ієрархії, високі витрати прийняття рішень, опортуністична поведінка менеджерів |

Збіг ряду атрибутивних властивостей економічних систем регіональної економіки і ВІК дозволяє обґрунтувати можливість використання концепції квазікорпорації в трактуванні регіону, тобто дослідження останнього в якості порівнянного з корпорацією інтегрованого об'єднання, що володіє необхідним потенціалом саморозвитку і виконує різноманіття функцій, внутрішнє середовище якого інституційно впорядковане, по-перше, в рамках розмежування повноважень між органами державної влади (державними та регіональними), а також органами місцевого самоврядування відповідно до принципів державного устрою, по-друге, внаслідок специфічності активів і переваг двосторонньої залежності без повної інтеграції, що проявляється в динаміці трансакційних витрат, у поділі ризиків, збереженні відособленості прав власності.

Застосування концептуальної моделі квазікорпорації в дослідженні механізму взаємодії регіону та вертикально-інтегрованих компаній

визначає розробку єдиної методологічної платформи аналізу економічних систем регіону та ВІК, що зумовлює значний гносеологічний потенціал інструментів менеджменту при обґрунтуванні рекомендацій щодо змісту заходів регіонального управління.

Висновки. Проведене дослідження дозволило виявити у відносинах регіональної власності ряд протиріч, а саме: протиріччя між інтересами регіонального утворення як виробника локальних громадських благ та індивідуальним інтересом присвоєння останніх окремими агентами соціально-економічних відносин; протиріччя між інтересами працівників підприємств як власників специфічних активів внаслідок їх проживання на території даного регіонального утворення, одночасно, найманих працівників; протиріччя між органами влади як виразниками інтересів усього місцевого співтовариства і ними як виразниками власних групових інтересів, що виражається в максимізації власної корисності, рентоорієнтованій поведінці; протиріччя між інтересами місцевого співтовариства як споживача локалізованих суспільних благ і, одночасно, суб'єкта заощаджень, що виступають джерелом інвестицій і умовою поступального розвитку територіально-локалізованої економічної системи; протиріччя між інтересами місцевого співтовариства, яке володіє правом на залишковий дохід і інтересами регіональних органів державної влади, що володіють правом на прийняття остаточних рішень і здатних забезпечити мінімізацію сумарних витрат реалізації власності та ринкової контрактації. У контексті досліджуваної проблеми найбільше значення набуває суперечність між інтересами резидентів і нерезидентів, до яких відносяться екстериторіальні вертикально-інтегровані компанії, тобто компанії, що мають свої підрозділи в двох і більшому числі регіонів. Це, з одного боку, сприяє поглибленню міжрегіонального розподілу праці, забезпечує доступ до активів, відсутній в окремих територіальних утвореннях (до національного і світового ринків факторів виробництва, до фондового ринку, до сітьових утворень та ін.), що знижує виробничі й трансакційні витрати по лініях витрати-випуск, виробник-споживач, попит-пропозиція, виробництво-обіг. Підвищенню якості екстериторіальності сировинних вертикально-інтегрованих компаній сприяють податкова оптимізація і пов'язане з ним трансферне ціноутворення. В умовах неефективної інституціоналізації відносин власності в українських регіонах, неоднозначності інституту регіональної власності відсутній механізм, що дозволяє реалізувати відповідальність власника на території розміщення активів. Концентрація і централізація активів ВІК уніфікують права на управління грошовими потоками і сприяють прийняттю ефективних управлінських рішень на рівні окремих суб'єктів господарювання. У той же

час низький ступінь інституціоналізації процесу реалізації відносин власності концентрацій активів в рамках ВІК забезпечує вирішення протиріч між інтересами власників, що знаходить відображення в посиленні впливу домінуючих груп на управлінські рішення органів влади.

Загальною тенденцією розвитку регіональної власності в умовах активізації експансії ВІК в регіонах виступає трансформація інсайдерської власності в аутсайдерську, що проявляється в закріпленні за регіональними органами виконавчої влади права на залишковий дохід, трансформації права власників на управління в право контролю за менеджментом, передачі права на зміну членства менеджменту, поділі прав на залишковий дохід і керування як фактор ефективного розподілу ризиків, використанні зовнішніх механізмів контролю за діями менеджерів, розбіжності формально закріплених і реальних прав власності, встановлення публічного сервіту.

Бібліографічний список: 1. Гончарова І. Холдинг у країнах перехідної економіки як специфічне об'єднання підприємств / І. Гончарова // Підприємництво, господарство і право. – 2002. – № 7. – С. 13-16. 2. Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах / Б. Лессер, І. Бондарчук, З. Борисенко та ін.]; за ред. І. Розпутенка та Б. Лессера. – К.: Вид-во "К.І.С.", 2004. – 306 с. 3. Уманців Ю. Холдингові компанії – сучасні форми інтеграції підприємств / Ю. Уманців, Г. Уманців // Підприємництво, господарство, право. – 2002. – № 3. – С. 107-110.

Ніценко В.С. Стратегічні напрями впливу розвитку вертикально-інтегрованих підприємств агропродовольчої сфери на економічний простір. На основі проведених досліджень уточнено і згруповано типологію видів реструктуризації підприємств. Сформовано матрицю пріоритетних структур управління реструктуризацією вертикально-інтегрованої компанії. Розглянуто та обґрунтовано методику ефективності процесів реструктуризації розвитку вертикально-інтегрованої структури. Наведено порівняльний аналіз економічної системи регіональної економіки і вертикально-інтегрованої компанії.

Nitsenko V. The strategic direction of the impact of vertically integrated agri-business sphere in economy. On the basis of investigations specified and grouped typology types restructuring. Formed priority matrix management structures restructuring of vertically integrated companies. The technique considered and effectiveness of restructuring of the vertically integrated structure. Comparative analysis of the economic system of the regional economy and vertically integrated company.