



С.Ф. СМЕРІЧЕВСЬКИЙ

**ЗВ'ЯЗАНО-ДИВЕРСИФІКОВАНІ
СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ:
ГЕНЕЗИС, МОДЕЛЮВАННЯ
ТА СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ**

Монографія

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький державний університет управління

С.Ф. Смерічевський

**ЗВ'ЯЗАНО-ДИВЕРСИФІКОВАНІ СИСТЕМИ
ПІДПРИЄМСТВ:
ГЕНЕЗИС, МОДЕЛЮВАННЯ
ТА СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ**

Монографія

Донецьк 2008

УДК 658.52:38.24

ББК 65.9(4Укр)29

С 50

Науковий редактор:

д-р економ. наук, проф. О.С. Поважний

Рецензенти:

д-р економ. наук, проф. І.В. Петенко

д-р економ. наук, проф. М.Г. Белопольський

д-р економ. наук, проф. А.Г. Ахламов

*Рекомендовано до друку Вченою радою Донецького державного
університету управління*

(протокол № 3/13 від 27.11.2008 р.)

Смерічевський С.Ф.

С 50 Зв'язано-диверсифіковані системи підприємств: генезис,
моделювання та стратегічний аналіз: монографія. – Донецьк: ВІК,
ДонДУУ, 2008. – 375с.

У монографії досліджені структурні зміни соціально-економічного життя України, які проявилися не лише в трансформації організаційно-правових форм діяльності існуючих промислових підприємств, але й у виникненні в середині 90^х років минулого століття великих економічних систем. Подальше зростання яких привело до їх перетворення у надвеликі економічні системи і, відповідно, до зміни їх структурного рівня в економічному просторі. Вагоме значення надвеликих економічних систем для української промисловості зумовлює доцільність їх дослідження, вивчення, аналізу причин та процесів їх формування, їх впливу на стан та вектори розвитку української економіки в цілому. В роботі запропоновані теоретичні, методичні та прикладні дослідження щодо поведінки надвеликих економічних систем.

Для науковців, викладачів, аспірантів, керівників та фахівців-менеджерів крупних промислових підприємств, працівників органів виконавчої влади, а також студентів економічних спеціальностей навчальних закладів.

ISBN 966-430-066-7

ББК 65.9(4 Укр)29

© Смерічевський С.Ф., 2008

© Донецький державний університет управління, 2008

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1. Роль і місце зв'язано-диверсифікованих систем підприємств в економіці України.....	8
1.1. Надвеликі економічні системи в промисловості України: сутність, дефініції та вплив на національну економіку.....	8
1.2. Особливості українських зв'язано-диверсифікованих систем підприємств.....	36
1.3. Системно-структурний аналіз українських зв'язано-диверсифікованих систем підприємств.....	63
Розділ 2. Моделювання зростання зв'язано-диверсифікованої системи підприємств.....	91
2.1. Модель динаміки зростання зв'язано-диверсифікованої системи підприємств.....	91
2.2. Визначення темпових характеристик для моделі динаміки зростання зв'язано-диверсифікованої системи підприємств.....	112
2.3. Оцінка привабливості активів для зростання зв'язано-диверсифікованої системи підприємств на основі використання темпових характеристик	132
Розділ 3. Спостереження за зростанням зв'язано-диверсифікованої системи підприємств.....	154
3.1. Принципові основи моделювання спостереження за зростанням зв'язано-диверсифікованої системи підприємств.....	154
3.2. Оцінка економічної вигоди в моделі зростання зв'язано-диверсифікованої системи підприємств.....	177
3.3. Модель спостереження за зростанням зв'язано-диверсифікованої системи підприємств, яка відповідає реальним умовам її функціонування.....	203
Розділ 4. Стратегічне управління зв'язано-диверсифікованими системами підприємств.....	221
4.1. Особливості реалізації парадигми стратегічного управління у зв'язано-диверсифікованих системах підприємств.....	221
4.2. Системна методологія в стратегічному аналізі зв'язано-диверсифікованих систем підприємств.....	250

4.3. Інструментарій стратегічного вибору зв'язано-диверсифікованих систем підприємств.....	276
4.4. Апробація інструментарію стратегічного вибору зв'язано-диверсифікованих систем підприємств.....	313
Висновки.....	330
Список використаних джерел.....	337
Додатки.....	372

ВСТУП

Структурні зміни у соціально-економічній структурі промисловості України привели до переходу переважної частки промислових підприємств з державного до недержавного сектора, що спричинило зміну ролі держави в управлінні галузями, регіонами та різноманітними суб'єктами господарювання і, відповідно, відмову держави від адміністративно-централізованого управління у колишньому вигляді та перехід до здійснення регуляторної функції.

Економічний феномен структурних змін в економіці досліджується у різних аспектах. З деяких аспектів структурні зміни в економіці достатньо ґрунтовно досліджені. Це стосується державного регулювання структурних змін; структурних змін у контексті регіональної економіки; забезпечення, зокрема інвестиційного, цілеспрямованих структурних змін; оцінки результатів структурних змін. Але є аспекти, з яких структурні зміни в економіці до сьогодні залишаються недостатньо глибоко дослідженими. До таких належать наслідки структурних змін в економіці.

Структурні зміни у соціально-економічній структурі промисловості України на поверхні економічного життя проявилися не тільки у зміні організаційно-правових форм діяльності існуючих промислових підприємств, але й у виникненні в середині 90-х років минулого століття в українській промисловості великих економічних систем, які згодом перетворилися на надвеликі.

Подальше зростання великих економічних систем в українській промисловості за останні десять років привело до їх перетворення у надвеликі економічні системи і, відповідно, до зміни їх структурного рівня в економічному просторі: відбувся перехід таких економічних систем з мікрорівня економічного простору (концерн, акціонерне товариство) до мезорівня – рівня регіону, галузі, ТНК та ФПГ. Сучасні надвеликі економічні системи української промисловості багато у чому відрізняються від тих, що склалися наприкінці XIX – початку XX століття. Діяльність таких систем має величезне значення не тільки для галузей та регіонів України, але й для економіки країни в цілому.

Надвеликі економічні системи української промисловості «переросли» організаційно-правові форми діяльності з жорстко окресленими межами діяльності (концерн, корпорація тощо). Вони,

радше, є групою підприємств, що перебувають під прямим або опосередкованим контролем юридичної або фізичної особи (групи фізичних осіб), які пов'язані між собою відносинами, що мають юридичну форму або форму господарчих зв'язків, з метою концентрації економічного потенціалу у надвеликій економічній системі. Багато у чому ці системи відрізняються від тих, що склалися та діють у світовій економіці, зокрема, слід зазначити на таку їх відмінність як відсутність чіткої організаційно-правової форми діяльності надвеликих економічних систем та завершеності їх реструктуризації.

Діяльність надвеликих економічних систем в українській промисловості не набула системного повного висвітлення, незважаючи на появу наукових праць О.І. Пушкаря, Ю.Е. Жукова, А.А. Пилипенка, результатів колективних досліджень донецьких вчених під керівництвом Ю.Г. Лисенка та Інституту економіки промисловості НАН України. Ще багато питань залишаються нез'ясованими.

Українським надвеликим економічним системам належить вагома роль в економіці країни. Але саме їх величезна роль спричиняє постановку питання вивчення їх діяльності, пошуку важелів впливу на неї. Безумовно, велике значення має створення відповідного правового поля, а також розробка та застосування механізмів регуляторної політики, завдяки яким вдалося б спрямувати вектори діяльності вітчизняних надвеликих економічних систем на розвиток української економіки та її успішну інтеграцію до світової економіки. Але і формування правового поля, і створення, а головне – впровадження регуляторних механізмів потребує відповідного часу, причому навіть не можна прогнозувати якого. Тому у відсутності правового поля та регуляторних механізмів доцільним є спостереження за поведінкою вітчизняних надвеликих економічних систем у відповідності з впливом таких чинників як вступ України до СОТ, напрями та форми інтеграції української економіки до світової економіки. Для зазначеного спостереження необхідні відповідні інструменти.

Саме значення надвеликих економічних систем для української промисловості зумовлюють доцільність їх дослідження, вивчення, аналізу причин та процесів їх формування, їх впливу на стан та вектори розвитку української економіки в цілому та промисловості зокрема. Отже, необхідність узагальнення та подальшого розвитку

теоретичних, методичних та прикладних питань щодо поведінки надвеликих економічних систем, які виникли у промисловості України, моделювання такої поведінки визначили актуальність теми дисертаційної роботи та її практичне значення.

Рекомендації і пропозиції щодо моделювання розвитку зв'язано-диверсифікованих систем підприємств сформовані в монографії, можуть бути використані менеджментом крупних промислових підприємств, а також для наукового обґрунтування проектів документів, орієнтованих на вирішення пріоритетних питань структурної перебудови надвеликих економічних систем України. Їх врахування буде сприяти прийняттю обґрунтованих управлінських рішень стосовно стратегічного вибору, системного уявлення про стан неструктури зв'язано-диверсифікованої системи, її зовнішнє середовище та внутрішні можливості, складанню цілісного уявлення про формування процесів, що відбуваються всередині та за межами неструктури.

Автор сподівається, що основні результати і положення монографії стануть певним поштовхом в розвитку методології і практичної реалізації положень інтерактивного менеджменту (модель сприйняття зв'язано-диверсифікованої системи промислових підприємств, модель упорядкування підконтрольних ЗДС активів, тип поведінки, тип стратегічного управління).

РОЗДІЛ 1

РОЛЬ І МІСЦЕ ЗВ'ЯЗАНО-ДИВЕРСИФІКОВАНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

1.1. Надвеликі економічні системи в промисловості України: сутність, дефініції та вплив на національну економіку

Надвеликі економічні системи в промисловості України є феноменом економічного, соціального та політичного життя, що відбувся: вони існують, діють, розвиваються, змінюють межі, є найпотужнішими суб'єктами підприємництва й політики в Україні, формують поле та правила гри в політиці й економіці, що зумовлює можливості прогнозування цих сфер, значно впливають на становлення економічних відносин і політичної культури в суспільстві. За своєю суттю українські надвеликі економічні системи є інтегрованими системами, що утворилися внаслідок поєднання підприємств, діяльність яких на певних підставах контролюється зі спільного центру цієї системи.

Надвеликі економічні системи в промисловості України називають по-різному: холдинги, фінансово-промислові групи, групи, бізнесово-політичні структури. Одні з цих назв є офіційними – холдинги, фінансово-промислові групи, концерни тощо й зафіксовані в Класифікаторі організаційно-правових форм господарювання [133]. Особливості функціонування економічних систем у цих формах докладно вивчені й описані і у вітчизняній, і в російській літературі [95, 148, 156, 168, 203, 218, 331]. Іншими, такими як група, бізнесово-політична структура, оперують журналісти та аналітики, найчастіше – у публікаціях у ЗМІ, оскільки серйозних досліджень щодо надвеликих економічних систем в українській науці проводиться вкрай мало. Але для вивчення українських надвеликих економічних систем необхідно з'ясувати їх сутність, проаналізувати основи створення, установити систему зв'язків, які поєднують окремі елементи системи, що допоможе вивчати такі системи саме як економічне явище, як економічний феномен, а також його вплив на українську економіку.

В економічній літературі та світовій практиці об'єднання промислового та фінансового капіталу отримало назву "фінансово-промислова група". Фінансово-промислові групи (ФПГ) завжди бу-

ли локомотивом розвитку економіки більшості країн світу. Протягом столітнього існування вони не залишалися незмінними – постійно видозмінювалися. Виникли ФПГ в окремих країнах з певними особливостями. Тому слід з'ясувати, чи є українські надвеликі економічні системи фінансово-промисловими групами з точки зору смислового навантаження такого терміна.

Пік публікацій стосовно фінансово-промислових груп припав на кінець 90-х років минулого століття. І зараз, особливо у ЗМІ та аналітичних матеріалах, вітчизняні надвеликі економічні системи часто називаються як фінансово-промислові групи або просто групи. Але наскільки правомірною є така назва, наскільки смислове навантаження терміна відповідає сутності вітчизняних надвеликих економічних систем? Для відповіді на ці запитання потрібен відповідний аналіз.

Для з'ясування природи надвеликих економічних систем, що утворилися в українській промисловості, а також визначення організаційно-правової форми їх діяльності доцільно звернутися до питання організації інтеграції капіталу, адже саме інтеграція є тим процесом, результатом якого стали такі системи.

Класичні фінансово-промислові групи з'явилися в США на межі XIX – XX століть з метою ефективного впливу на ринок за допомогою контролю над виробничо-розподільним циклом з одного центру. Наприклад, комплекс "Рівер-руж", господарем якого був Генрі Форд, на початку XX століття охоплював увесь процес виробництва автомобілів – від виплавки сталі до випуску готової машини [217, с. 113].

Сутність фінансово-промислових груп – об'єднання банківського фінансового капіталу та промислових активів з метою модернізації виробничих процесів. Їх опосередкований вплив на політику країни так чи інакше вважається нормальним явищем [185].

Фінансово-промислові групи є інтегрованими структурами. За складом – це універсальні багатогалузеві комплекси, що включають промислові підприємства, банки, торговельні фірми, страхові, пенсійні, інвестиційні та інші компанії, які зберігають юридичну самостійність. Їх перевагами є здатність до саморозвитку, ефективна кооперація, забезпечення гарантованого доступу до фінансово-кредитних і матеріально-технічних ресурсів, найбільш надійне та прибуткове розміщення капіталу [225].

Комерційний банк або банки є найважливішою складовою ФПГ у її класичному вигляді. Його призначенням є забезпечення безперерйного руху фінансових потоків усередині ФПГ, надання кредитних ресурсів, а також інвестування у фінансові активи від імені підприємств групи на фондовому ринку. Це є взаємовигідним співробітництвом: входження банку до складу ФПГ вигідно групі, підприємствам групи, а банку вигідно бути членом групи. Так, він може отримувати прибуток від операцій з коштами підприємств групи, а також брати участь у придбанні вигідних активів.

Українські надвеликі економічні системи є також універсальними багатогалузевими комплексами, але до їх складу входять переважно підприємства різної галузевої приналежності. Переважно – це підприємства базових галузей промисловості (добувна, металургійна, хімічна). Останнім часом деякі з них ("System Capital Management", "ММК ім. Ілліча", "Індустріальний Союз Донбасу") звернули увагу на аграрні підприємства та підприємства роздрібноі торгівлі. Банки, страхові, пенсійні, інвестиційні та інші компанії представлені у вітчизняних надвеликих економічних системах значно менше (табл. 1.1).

Як свідчать дані табл. 1.1, банки, страхові компанії та інвестиційні фонди в досить обмеженій кількості входять до складу декількох надвеликих економічних систем. Переважна більшість з них організацій з такими видами діяльності не має.

Комерційні банки, що входять до українських надвеликих економічних систем, можна поділити на кілька груп. Першу складають великі комерційні банки: Перший український міжнародний банк, "Приватбанк", "Фінанси та кредит", "Промінвестбанк". Друга група – відносно малі банки ("Донгорбанк", "Кредит-Днепр", "Ікар-банк") регіонального масштабу. Їх функції досить номінальні й зводяться переважно до розрахункового обслуговування платежів.

Роль і значення банків у тих надвеликих економічних системах є різними. Наприклад, такі надвеликі економічні системи, як "Фінанси та кредит", "Промінвестбанк", "Приват", беруть початок від заснування відповідних банків. Є підстави вважати, що багато в чому вони служать юридичним оформленням активів банку, що розташовані за межами фінансової сфери, тобто набір підприємств цих груп належав центральній компанії – комерційному банку. Принаймні це припущення стосується кінця 90-х років минулого століття.

Таблиця 1.1¹

Склад українських надвеликих економічних систем

Надвелика економічна система	Банки, торговельні фірми, страхові, пенсійні, інвестиційні та інші компанії, що входять до складу системи
"System Capital Management"	Донгорбанк, Перший український міжнародний банк; Страхові компанії "АСКА", "АСКА-Життя"
"Індустріальний Союз Донбасу"	ВАТ "Східноєвропейський інвестиційний фонд" ТОВ "Проекти. Інвестиції. Контролінг" (24%) АБ "Ікар-банк" ²
"Приват",	Приватбанк
"Інтерпайп"	Страхова компанія "Аура" АБ "Кредит-Днепр" ТОВ "Інвестиційна компанія "КредитДнепр-Інвест"
"Фінанси та кредит"	КБ "Фінанси та кредит" Страхова компанія "Омега"
"Стірол"	АБ "Ікар-банк" Аудиторська фірма "Стірол Аудит"
"Промінвестбанк"	АКБ "Промінвестбанк" ВАТ "Акціонерний комерційний банк соціального розвитку"
"Енерго", "Норд", "ММК ім. Ілліча", "Укрпідшипник", "Мотор-Січ"	—

"System Capital Management" створювала Перший український міжнародний банк за участю іноземних партнерів. У квітні 2007 року структурний підрозділ "System Capital Management" ТОВ "СКМ Фінанс" викупив 50% акцій Першого українського міжнародного банку (ПУМБ) у колишніх іноземних акціонерів банку – Fortis Bank (Netherlands) N.V. (володів 20%), Deutsche Investitions-und Entwicklungsgesellschaft mbH. (володіла 10%), Європейський банк реконструкції і розвитку (володів 10%), Міжнародна фінансова корпорація (група Світового банку) (володіла 10%). Банк має 11 філіалів і 43 відділення в основних промислових центрах країни. Сьогодні акціонерами ПУМБ є "СКМ Фінанс" (99%) та фізичні особи (1%) [306].

До складу провідних надвеликих економічних систем входять торговельні компанії. Так, у "System Capital Management" поставками на ринки далекого зарубіжжя займається компанія "Metinvest International S.A.", оптовими відвантаженнями на внутрішньоукра-

¹ Складено автором за даними [216, с. 23; 306].

² За даними ДПАУ [216, с. 23].

їнський ринок і до країн СНД (за винятком Росії) – "Метінвест-СМЦ" (колишнє ТОВ "СМ "Леман-Україна"); для представництва інтересів холдингу на російському ринку створено компанію "Метінвест-Євразія".

Отже, фінансовий і торговий капітал у вітчизняних надвеликих економічних системах представлений значно слабше, ніж у традиційних ФПГ. Це може пояснюватися тим, яким шляхом були створені українські надвеликі економічні системи, а також обмеженою зацікавленістю українських банків у діяльності в складі групи: їм цікаві тільки ті сектори виробництва, де віддача справді є короткостроковою.

Основним питанням у ФПГ є регулювання інтегрованої діяльності об'єднаних підприємств, яке базується на відносинах власності, що реалізуються в монолітній, ієрархічній, мережевій і змішаній формах, та організації інтеграції, відповідно до якої вирізняють фундаментальні, проникаючі та глобальні системи спільної діяльності. Згідно із зазначеними ознаками регулювання діяльності ФПГ у світовій економіці може здійснюватися в таких формах:

координація діяльності учасників за допомогою холдингової компанії. Наприклад, концерн Ф. Фліка (Німеччина), до складу якого входить 49 компаній, у т. ч. 17 фінансових, має власну банківську компанію та спирається на "Німецький банк". Це – угруповання великих фірм олігополістичного типу;

координація діяльності учасників за допомогою траст-фондів і банків (наприклад, група Рокфеллера);

координація діяльності учасників за допомогою взаємного володіння акціями, що запобігає загарбанню активів іноземними інвесторами; така форма поширена в Японії. Центральний орган координації діяльності – наради президентів фірм, що проводяться таємно. Захритість стосується навіть порядку денного.

При названих формах регулювання взаємини учасників ФПГ у розвинених країнах мають дуальний характер: учасники групи одночасно співпрацюють і конкурують один з одним. Участь у групі не позбавляє можливості самостійного розвитку фірм, а отже, і конкурентних протистоянь між ними [355].

Кожна з надвеликих економічних систем згідно з чинним українським законодавством офіційно зареєстрована в певній організаційно-правовій формі та має певний статус: "System Capital Management" – закрите акціонерне товариство (керуюча компанія);

"Індустріальний Союз Донбасу" – корпорація (інтегрована холдингова компанія); "Енерго" – концерн (металургійний холдинг); "ММК ім. Ілліча" – відкрите акціонерне товариство (багатопрофільне об'єднання); "Стирол" – відкрите акціонерне товариство (концерн). Наведений перелік можна продовжити, але навіть у такому вигляді він свідчить про різноманіття організаційно-правових форм і статусу надвеликих економічних систем, який на відміну від організаційно-правових форм яскравіше відображає сутність надвеликої системи.

ФПГ можуть бути створені еволюційним та революційним шляхом [38].

ФПГ, що існують в економіці розвинених країн, створювалися здебільшого еволюційним шляхом, тобто зрощення фінансового та виробничого капіталу відбувалося поступово. Нові підприємства додавалися до вже інтегрованої їх єдності з певними цілями – потреба у фінансуванні, побудова вертикально-інтегрованих ланцюжків, збільшення масштабу виробництва, тобто створення ФПГ відбувалося на основі економічної мотивації діяльності промислових підприємств і фінансових установ (банків, страхових компаній, інвестиційних фондів тощо). Швидкість створення ФПГ еволюційним шляхом є незначною, але вже створена інтегрована єдність підприємств і фінансових структур у подальшому не потребує значних витрат, часу та зусиль на реорганізацію. Еволюційний шлях створення ФПГ є характерним саме для ринкової економіки, яка є такою за своєю суттю.

Революційний шлях створення ФПГ є характерним для неринкової економіки (наприклад, економіки адміністративно-централізованої) або для ринкової економіки, яка є продекларованою, а насправді не є такою, що, власне, і спостерігалося в українській економіці наприкінці ХХ століття. Революційний шлях створення ФПГ означає свідоме поєднання виробничого та фінансового капіталу, що здійснюється на підставі рішення державних органів управління або на підставі домовленості власників цього капіталу. Саме так створювалися фінансово-промислові групи в Україні та Росії – на підставі домовленості власників переважно промислового капіталу, який вони отримали в результаті приватизації державного майна. Швидкість створення ФПГ революційним шляхом є дуже високою, але вже створена інтегрована єдність підприємств і фінансових структур у подальшому потребує впорядкування шляхом структуризації активів, позбавлення непрофільних активів, значних ви-

трат, часу та зусиль на придбання певних активів з метою створення закінчених промислових комплексів.

Розглянуті відмінності українських надвеликих економічних систем і ФПГ з певними ознаками подано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2³

Відмінності українських надвеликих економічних систем і ФПГ

Ознака	ФПГ	Українські надвеликі економічні системи
Рушійні сили створення	Інтеграція підприємств з різноманітними видами діяльності, що доповнюють один одного	Інтеграція підприємств з різноманітними видами діяльності, що доповнюють один одного
Шлях інтеграції	Еволюційний	Революційний
Сутність	Універсальні багатогалузеві комплекси із закінченим організаційним оформленням	Багатогалузеві комплекси з незакінченим організаційним оформленням
Склад	Промислові підприємства, банки, торговельні фірми, страхові, пенсійні, інвестиційні та інші компанії, які зберігають юридичну самостійність	Підприємства різної галузевої приналежності (переважно промислові); торговельні фірми; банки, страхові, інвестиційні та інші компанії – лише як виняток
Статус підприємств, що входять до складу	Зберігають юридичну самостійність	Зберігають юридичну самостійність
Регулювання інтегрованої діяльності	За допомогою холдингової компанії, траст-фондів, банків взаємного володіння акціями	За допомогою керуючих компаній, яким належать активи (повністю або частково)
Побудова вертикально-інтегрованих виробничих ланцюжків	Основа утворення	Починають утворюватися
Використання фінансових інструментів	Значне за обсягом і масштабом	Незначне
Наявність афільованих промислових активів	Для конкретної ФПГ власлива певна величина афільованих промислових активів	Значні афільовані промислові активи характерні для кожної надвеликої економічної системи
Способи контролю афільованих промислових активів	Пакети акцій, субпідрядні відносини	Юридичні відносини (пакети акцій), господарські взаємозв'язки, субпідрядні зносини, особистий контроль

³ Складено автором.

Створення ФПГ в Україні, як, наприклад, і в Росії, підпадає під юрисдикцію країни. Виникнення надвеликих економічних систем спочатку підлягало державній реєстрації. У Росії перша фінансово-промислова група зареєстрована наприкінці 1993 року після виходу Указу президента Російської Федерації від 05.12.1993 року № 2096 "О создании финансово-промышленных групп в Российской Федерации". Даний Указ стимулював ініціативи банків і підприємств до організації спільної діяльності, результатом чого стало створення ФПГ – у 1994 році їх було вже шість.

Федеральний закон від 30 листопада 1995 року № 190-ФЗ "О финансово-промышленных группах" став основою законодавчої бази подальшого становлення ФПГ у Росії [199]. У Росії в липні 1997 року офіційно було зареєстровано та внесено до держреєстру 72 фінансово-промислові групи, до складу яких увійшли 1121 юридична особа, у тому числі 154 фінансово-кредитні установи [85].

В Україні згідно з опублікованим у 1995 році Положенням великі економічні системи, що почали організовуватися, назвали промислово-фінансовими групами (ПФГ) [207]. За даними на 1 червня 1997 року в Україні офіційно було зареєстровано 14 промислово-фінансових груп. На час уведення терміна ПФГ її офіційне тлумачення було відсутнім. Спочатку в норми українського законодавства прямо було закладено тимчасовий характер цієї структури, оскільки передбачалося, що ПФГ має створюватися для досягнення певних цілей, які встановлюються державними програмами. Тобто в початковий період становлення вітчизняних ПФГ передбачалося, що створюватися та функціонувати вони будуть під контролем держави й для досягнення цілей, які визначає держава. Але цього не сталося.

У Положенні про ПФГ в Україні було зроблено спробу дати офіційне визначення таким великим економічним системам (Указ Президента України № 85 від 21.01.1995 р.). Але, по-перше, постановою Верховної Ради № 85 від 02.03.1995 р. на цей Указ було накладено вето; по-друге, те визначення ПФГ, що було представлено в Указі Президента, є підстави вважати обмеженим, тобто таким, що не до кінця розкриває сутність промислово-фінансової групи та деякою мірою не відповідає практиці їх створення.

У листопаді 1995 року був прийнятий Закон "Про промислово-фінансові групи в Україні" [107]. У цьому Законі промислово-фінансову групу (ПФГ) визначено як об'єднання, до складу якого можуть входити промислові підприємства, сільськогосподарські

підприємства, банки, наукові та проектні установи, інші установи й організації всіх форм власності, які мають за мету отримати прибуток. Важливим аспектом створення промислово-фінансової групи за цим Законом є рішення уряду України щодо терміну та мети створення таких груп для реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва та структурної перебудови економіки України, включаючи програми відповідно до міжнародних договорів, а також виробництва кінцевої продукції. У визначенні сутності ПФГ у Законі України "Про промислово-фінансові групи в Україні" немає відмітностей від визначення ФПГ у відповідному російському законі, хоча Законом України "Про промислово-фінансові групи в Україні" передбачалося, що у складі ПФГ може знаходитися тільки одне головне підприємство й один банк. У Законі також тлумачаться поняття головного підприємства ПФГ, кінцевої та проміжної продукції ПФГ.

Другу спробу витлумачити поняття "промислово-фінансова група" зроблено в Господарському кодексі України, де воно отримало відповідне пояснення. Відповідно до статті 125 Кодексу промислово-фінансова група є об'єднанням, яке створюється за рішенням Кабінету міністрів України на певний строк з метою реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва та структурної перебудови економіки України, включаючи програми згідно з міжнародними договорами України, а також з метою виробництва кінцевої продукції [64, стаття 125]. До складу промислово-фінансової групи можуть входити промислові та інші підприємства, наукові та проектні установи, інші установи й організації всіх форм власності. У складі промислово-фінансової групи виділяється головне підприємство, яке має виняткове право діяти від імені промислово-фінансової групи як учасника господарських відносин. Тією ж статтею Господарського кодексу України зазначено, що промислово-фінансова група не є юридичною особою й не підлягає державній реєстрації як суб'єкт господарювання.

Надане в Господарському кодексі України визначення промислово-фінансової групи аж ніяк не відображає існуючої практики створення, складу, цілей і діяльності українських великих економічних систем (табл. 1.3).

Таблиця 1.3⁴

Відмінності українських надвеликих економічних систем і ПФГ

Ознака	ПФГ за Господарським кодексом України	Українські надвеликі економічні системи
Порядок створення	Об'єднання, яке створюється за рішенням Кабінету міністрів України	Об'єднання, яке створюється без рішення Кабінету міністрів України
Термін створення	Певний	Невизначений
Мета створення	Реалізація державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва та структурної перебудови економіки України, включаючи програми згідно з міжнародними договорами України, а також з метою виробництва кінцевої продукції	Інтеграція активів з метою контролю власних та афільованих активів, створення сприятливого бізнес-середовища
Склад	Промислові та інші підприємства, наукові та проектні установи, інші установи й організації всіх форм власності	Підприємства різної галузевої приналежності, банки, страхові компанії, об'єкти соціального призначення недержавної форми власності
Регулювання інтегрованої діяльності об'єднаних підприємств	Визначається головне підприємство, яке має виняткове право діяти від імені промислово-фінансової групи як учасника господарських відносин	Не є учасником господарських відносин. Головна структура контролює власні та афільовані активи. Наявне внутрішньосистемне структурування
Статус	Не є юридичною особою	Не є юридичною особою
Державна реєстрація як суб'єкта господарювання	Не підлягає	Не проходить

Отже, якщо порівняти ПФГ та існуючі вітчизняні надвеликі економічні системи за ознаками, які властиві ПФГ за визначенням у Господарському кодексі України, то з'ясується, що останні відповідають промислово-фінансовим групам лише за двома ознаками: вони не є юридичною особою та не підлягають державній реєстрації як суб'єкт господарювання. За всіма іншими ознаками вітчизняні надвеликі економічні системи не є промислово-фінансовими група-

⁴ Складено автором.

ми за визначенням чинного законодавства України. Складається парадоксальна ситуація: визначення ПФГ у чинному законодавстві України є, а груп, як таких, – немає, а ті, що є, не є промислово-фінансовими групами за тлумаченням чинного законодавства. Тоді виникає питання: а чим є існуючі вітчизняні надвеликі економічні системи? Адже назва "промислово-фінансова група" до українських надвеликих економічних систем може застосовуватися лише умовно. Надвеликі економічні системи в українській промисловості можна з великою умовністю віднести до реальних ФПГ, якщо взагалі їх можна так називати, адже вони не мають державної реєстрації.

Промислово-фінансові групи практично не створювалися, але великі економічні системи існують де-факто. Називати їх фінансово-промисловою або промислово-фінансовою групою немає підстав, хоча не можна не враховувати риси, що поєднують надвеликі економічні системи та фінансово-промислові групи, поєднання промислового (переважно) та фінансового капіталу. Можливо, саме через нежиттєздатність промислово-фінансових груп в українській економіці, існування переважно на "папері" й дослідження їх в українській науці є нечисленими. З цього приводу можна назвати лише декілька серйозних наукових праць [7, 159, 226]. Набагато більше уваги приділяється стратегічним альянсам – кооперативним відносинам між незалежними підприємствами, які об'єднують свої ресурси та зусилля для досягнення спільної стратегічної мети в певній сфері бізнесу, розділяючи між собою потенційні ризики та вигоди [39, 353].

В економічній літературі та світовій практиці для позначення надвеликих економічних систем використовується ще й термін "транснаціональна корпорація" (ТНК). Абревіатура ТНК стала усталеною, є загальноприйнятою й не потребує при використанні пояснень. Термін "транснаціональна корпорація" давно використовується для позначення великих корпорацій, які мають активи за межами національної юрисдикції, результати експлуатації яких значною мірою впливають як на економіку країни, де вони розташовані, так і на певний вид діяльності у світовій економіці [149, с. 98]. У контексті створення – інтеграція підприємств з різноманітними видами діяльності, що доповнюють один одного, – фінансово-промислові групи аналогічні транснаціональним корпораціям. Різниця полягає лише в інтернаціоналізації діяльності: якщо ФПГ може функціонувати в межах національної економіки, а ТНК є наднаціональним

утворенням. Отже, за формою транснаціональні корпорації є фінансово-промисловими групами.

Поява ТНК у світовій економіці зумовлена її глобалізацією, передумовами якої є інформаційно-телекомунікаційні технології, інтеграційні процеси та трансформація виробничих відносин. ТНК перетворилися на ключові суб'єкти світового господарства. У наш час нараховується 61 тисяча ТНК і приблизно 900 тисяч зарубіжних філій, які контролюють більш ніж третину світового виробництва та світової торгівлі [167, с. 5, 31].

Українські надвеликі економічні системи поступаються ТНК, перш за все, розміром активів у цілому. Саме незначні розміри українських надвеликих економічних систем, порівняно з російськими, перешкоджають визнанню їх транснаціональними компаніями. Валовий прибуток українських надвеликих економічних систем відповідає чистому прибутку російських надвеликих економічних систем. Обороти тільки російських активів корпорації "Русский алюминий" (без афільюваних компаній) у 2002 році склав \$ 4 млрд, що перевищує в три рази оборот активів ЗДСПП "Інтерпайп".

Українські надвеликі економічні системи поступаються ТНК і за розміром зарубіжних активів, що оцінюється за допомогою індексу транснаціональності⁵. До списку ТНК з найвищими значеннями індексу транснаціональності входять ТНК США, Канади, Франції, Великої Британії, малих високорозвинених країн Західної та Південної Європи (Нідерланди, Швейцарія). За цими ТНК індекс транснаціональності коливається від 99,9% (NTL Incoгr., США) до 85,8% (Diageo, Велика Британія) [167, с. 36]. Найвищі середні значення індексу транснаціональності властиві ТНК у сфері ЗМІ (майже 80%); друге місце посідають ТНК харчової та фармацевтичної промисловості (відповідно 75% і 55%). Середнє значення індексу транснаціональності в нафтовому секторі – майже 60%. Найнижчі значення індексу транснаціональності – в автомобільній промисловості (менше ніж 50%) [167, с. 38-39].

Українські надвеликі економічні системи тільки роблять перші кроки в намаганні завоювати зарубіжні ринки, а реально це зробили тільки кілька з них: "System Capital Management" та "Індустріальний Союз Донбасу". Дії цих надвеликих економічних систем на зарубіжних ринках спрямовані на просування свого основного виду діяль-

⁵ Експерти ЮНКТАД індекс транснаціональності розраховують як середньоарифметичне трьох показників: відношення зарубіжних активів до загального обсягу активів, зарубіжних продажів до загального обсягу продажів і кількості працівників ТНК за кордоном до загальної кількості працівників [167, с. 30].

ності – металургійного виробництва шляхом придбання або створення активів.

Якнайдаліше просунулася "System Capital Management", придбавши нові активи з випуску сталі та прокату. Купівля заводів в Італії (Ferriera Valsider S.P.A. (м. Верона), Trameal SpA (м. Сан Джорджіо Ді Ногаро) та Великої Британії (Spartan UK Ltd м. Ньюкасл) дає безумовний синергетичний ефект і вирішує локальні завдання доступу на європейський ринок і подолання дефіциту власних металургійних потужностей. Нові підприємства планується об'єднати у єдину структуру. При цьому компанія Gruppo Malacalza (міжнародна промислова група, у яку входять підприємства з виробництва сталювого прокату, надпровідників, магнітів, медичного обладнання) – колишній власник заводів Trameal SpA та Spartan UK Ltd – може стати міноритарним акціонером (25% акцій об'єднаної компанії). На початку березня 2007 року "System Capital Management" створено компанію "United Mineral Group Limited" (м. Нікосія, Кіпр), яка має займатися управлінням підконтрольними глиновидобувними підприємствами. Компанія на 100% належатиме "System Capital Management" [306].

"Індустріальний Союз Донбасу" має угорські активи (металургійний комбінат "Dunaferr" (ISD-Dunaferr), металургійний завод "DAM Steel" та металопрокатний завод "Loginci"), польські (металургійний завод "Huta Stali Czestochowa" (компанія ISD-Polska), Хшановський завод вогнетривких матеріалів "Lozenc"); значний пакет акцій італійської транспортної компанії "Sider Navi"; контролює 50% акцій швейцарської металотрейдингової фірми "Dufenco Int. Trading Holding", однієї з найбільших у світі. Стратегія бізнесу корпорації "Індустріальний Союз Донбасу" передбачає не тільки придбання готових активів, а й побудову нових (металопрокатний завод у м. Фуджер (Об'єднані Арабські Емірати) та завод у Краснодарському краї Російської Федерації (ЗАТ "Армавірський металургійний завод"), а також розвиток зарубіжних активів. Так, у квітні 2008 року "Індустріальний Союз Донбасу" і консорціум польських банків уклали кредитний договір про надання українській стороні кредиту в \$275 млн, який буде спрямований, зокрема, на розвиток і техпероснащення комбінату Huta Czestochowa. Після завершення модернізації сталепрокатного виробництва HSCz буде здатна виробляти більш ніж 1,2 млн т листового прокату та штрипса для виробництва

труб великого діаметра для потреб нафтогазової промисловості [306].

Але навіть такий перелік придбаних активів цих двох українських надвеликих економічних систем не дає підстав віднести їх до ТНК. І справа тут не тільки в незначних поки що зарубіжних активах зазначених надвеликих економічних систем. Індекс транснаціональності в металургійній промисловості навіть не розглядається через його низьке значення. Очевидно, це пов'язано з тим, що виробництво в тих галузях, ТНК яких мають високе значення індексу транснаціональності, може бути створене в зарубіжних країнах шляхом аутсорсингу, франчайзингу, а тому не потребує значних активів. Як тільки виробництво продукції є фондоемним, то значення індексу транснаціональності ТНК, що таку продукцію виробляють, стає значно меншим. Це наочно видно на прикладі значення індексу транснаціоналізації ТНК автомобільної промисловості. Українські надвеликі економічні системи при визначенні індексу транснаціональності виграють за такою його складовою, як обсяг зарубіжних продажів через експортну спрямованість їх діяльності, але програють за складниками відношення зарубіжних активів до загального обсягу активів і кількості працівників за кордоном до загальної кількості працівників.

У сферу інтересів ТНК уходять найрізноманітніші галузі матеріального виробництва (в основному високотехнологічні) та сфери послуг. Як правило, кожна ТНК займається багатьма видами діяльності, але має основний напрям спеціалізації [167, с. 32].

За цією характеристикою українські надвеликі економічні системи наближаються до ТНК: вони декілька років тому розпочали впорядкування придбаних активів шляхом створення вертикально-інтегрованих ланцюжків або спеціалізованих підрозділів. Цей процес характерний для тих надвеликих економічних систем, де, по-перше, зібрані значні підконтрольні активи, а по-друге, усвідомлено значення якісного управління, зокрема через його децентралізацію. Так, у "System Capital Management" створені керуючі компанії ТОВ "Метінвест Холдинг" (металургійний комплекс), ТОВ "Донбаська паливно-енергетична компанія" (управління енергетичними активами), "ЕСТА Холдинг" (проекти з нерухомості), "СКМ Фінанс" (управління фінансовими активами), компанія "Український Рітейл" (роздрібна торгівля) [427].

У 2004 році "Індустріальний Союз Донбасу" провів реструктуризацію підконтрольних активів: усі непрофільні активи у вугільній, енергетичній галузях і фінансовому секторі передані в управління консорціуму "Індустріальна група" для вирішення питань, пов'язаних з масштабними змінами в структурі управління диверсифікованим бізнесом підконтрольної групи компаній. За час існування консорціум розширив присутність в інших галузях, наприклад, у вантажних міжнародних перевезеннях шляхом придбання у 2007 році в статутному фонді маріупольського ТОВ "Міжнародна транспортно-експедиторська компанія "ІнтерТрансСервіс", у готельному бізнесі шляхом придбання контрольного пакету акцій ВАТ "Готельний комплекс "Ялта-Інтурист" та девелоперської компанії ЗАТ "Софія Київ", а також виступила засновником ТОВ "Індустріальна група – Магнетит", яка створена для розробки Гуляйпольського родовища в Запорізькій області. На корпорацію "Бахмутський союз", спеціалізовану керуючу компанію, покладено координацію роботи агропромислового сектора бізнесу: промисловий комплекс для вирощування свиней, бройлерів, племінний завод, підприємство з виробництва комбікормів.

До складу управління громадського харчування й торгівлі ММК ім. Ілліча входять 52 підприємства громадського харчування, діляниці з переробки молока та м'яса, плодоовочевої продукції, риби, 50 агроцехів, а також аптечна мережа ("Ілліч-фарм") [306].

Наведені приклади свідчать, що й в українських надвеликих економічних системах існує багато видів діяльності, які піддаються певному впорядкуванню за допомогою реорганізації, результатом якої є спеціалізовані внутрішні утворення, призначенням яких є контроль за діяльністю групи підприємств з відповідним видом діяльності. Але впорядкування контрольованих підприємств в українських надвеликих економічних системах є процесом, що триває, через рухливість їх активів, хоча саме створення спеціалізованих внутрішніх утворень є певним сигналом щодо їх стабілізації.

Відмінності українських надвеликих економічних систем від ТНК, що склалися та діють у світовій економіці, спостерігаються не тільки щодо названих характеристик. Відмітними ще є й способи утворення. Зокрема, українські надвеликі економічні системи створювалися зовсім іншими способами та й тепер розвиваються з використанням інших способів. Основою підконтрольних активів українських надвеликих економічних систем є колишнє державне майно,

дже після його приватизації не завжди залишалося у їх власності й іноді змінювало власників. Прикладом такої зміни власників є продаж "System Capital Management" усіх хлібопекарних підприємств через відмову від розвитку цього напрямку. Діяльність українських надвеликих економічних систем зі створення нових, у тому числі принципово нових активів не можна визнати такою, що відповідає світовим тенденціям. Мабуть, серед українських надвеликих економічних систем тільки "Індустріальний Союз Донбасу" виділяється чіткою орієнтацією на докорінне технічне переозброєння своїх металургійних активів і підвищення частки готової продукції в обсягах виробництва та, відповідно, продажу.

Більшість ТНК у світі створювалися з позиції економічної доцільності шляхом побудови вертикально-інтегрованих ланцюжків, тоді як більшість українських надвеликих економічних систем – за рахунок приватизації державного майна, банкрутств (іноді – штучних) і не завжди законних способів відбирання майна в слабших конкурентів. Такий шлях утворення надвеликих економічних систем привів до конгломератного характеру їх активів, через що у власності таких систем з'явилася іноді дуже значна частина непрофільних активів.

Сириннявши норму світової економіки, відповідно до якої диверсифікацію активів можна використовувати як спосіб захисту від ризику, українські надвеликі економічні системи не скористалися відомими у світовій економічній практиці довгостроковими фінансовими інструментами, а віддали перевагу купівлі нових активів, у тому числі й за кордоном. Хоча в цьому контексті не можна не помітити результати виведення корпоративних цінних паперів на світові фінансові ринки корпорацією "Індустріальний Союз Донбасу". За даними [306] у вересні 2005 р. корпорація розмістила міжнародну облігаційну позику, організатором якої виступила російська інвесторська група "Ренесанс Капітал".

Отже, за розглянутими характеристиками українські надвеликі економічні системи не можна визнати ТНК. Лише найміцніші з них пішли шляхом світових ТНК: розпочали впорядкування контролюваних активів шляхом уведення нових організаційних форм і створення вертикально-інтегрованих ланцюжків, стали виходити на зарубіжні ринки не тільки як експортери продукції, але і як власники зарубіжних активів, у тому числі шляхом партнерства в різноманітних формах. Але все ж таки до сьогодні українські надвеликі еконо-

мічні системи не можна називати ТНК через ще значні відмінності. Проаналізовані відмінності українських надвеликих економічних систем і ТНК подані в табл. 1.4.

Таблиця 1.4⁶

Відмінності українських надвеликих економічних систем і ТНК

Ознака	ТНК	Українські надвеликі економічні системи
Спосіб утворення	Інтеграційні процеси вільних товаровиробників	Приватизація державного майна
Розмір (з позицій світової економіки)	Значний	Незначний
Концентрація	Різноманітні галузі	Базові галузі промисловості
Термін утворення	Поступовий	Швидкий
Побудова вертикально-інтегрованих виробничих ланцюжків	Основа утворення	Починають утворюватися
Експансія за межами країни	Проводиться часто, системно та цілеспрямовано	Проводиться повільно через зайнятість ринків
Частка зарубіжної діяльності, %	25-30	Максимум 5
Наявність вільних коштів	Значні	Незначні
Використання фінансових інструментів	Значне за обсягом і масштабом	Незначне
Частка непрофільних активів	Незначна	Значна
Існуюча спеціалізація	Сприяє просуванню на зарубіжні ринки	Обмежує просування за кордон
Рівень диверсифікації	Помірний	Надлишковий
Спосіб диверсифікації	Фінансові інструменти	Придбання активів
Наявність афільованих промислових активів	Для конкретної ТНК властива певна величина афільованих промислових активів	Значні афільовані промислові активи характерні для кожної надвеликої економічної системи
Способи контролю афільованих промислових активів	Пакети акцій, субпідрядні відносини	Юридичні відносини (пакети акцій), господарські взаємозв'язки, субпідрядні відносини, особистий контроль

⁶ Складено автором.

Проведений за низкою характеристик аналіз показує, що для плати українських надвеликих економічних систем не можна використати термін "транснаціональні корпорації".

Таким чином, можна стверджувати, що існуючі в українській промисловості надвеликі економічні системи не можна назвати ФПГ. Хоча в публіцистичних матеріалах (особливо у ЗМІ) це часто практикується – такі системи через відсутність офіційного терміна часто називають іменем власника основних активів, наприклад, група "Фінанси та кредит" К. Жеваго, група "Приват" І. Коломойського. Терміни, якими в економічній літературі та практиці прийнято називати надвеликі економічні системи, не можна вважати прийнятними через низку причин для позначення надвеликих економічних систем, що утворилися в українській промисловості. Можна також говорити про відсутність до сьогодні офіційного терміна, а отже, і визначення таких систем. Однак в Методичних рекомендаціях з організації роботи з ФПГ в органах ДПС України були зроблені спроби пояснити, що являють собою надвеликі економічні системи [180], крім того саме податкові органи є найбільш зацікавленими у визначенні справжніх меж надвеликих економічних систем.

Отже, офіційного тлумачення поняття "промислово-фінансова група" або "фінансово-промислова група", до якого звертаються зараз публіцисти, не існує. Навіть у відомчих документах, зокрема, податкової адміністрації, пояснень щодо цього терміна немає й дотепер.

Українські надвеликі економічні системи за своєю суттю мало схожі на відомі у світовій економіці моделі фінансово-промислових груп, наприклад, американську, німецьку, японську та корейську. Хоча українським надвеликим економічним системам властиві окремі риси фінансово-промислових груп (більшою мірою) і транснаціональних корпорацій (меншою мірою), але повністю вони не відповідають їм.

Особливості створення та діяльності надвеликих економічних систем, що діють в українській промисловості, концентрація в них промислових підприємств переважно базових галузей промисловості, відсутність чітко окреслених меж, поширення їх впливу на підприємства не тільки за юридичною ознакою дозволяють зробити висновок, що такі системи є глобальними за формою організації інтеграції, а відносини власності в них реалізуються в змішаній формі. Саме тому можна запропонувати для назви надвеликих економічних

систем, що діють в українській промисловості, термін "зв'язано-диверсифіковані системи підприємств". Така пропозиція зумовлена великою кількістю елементів надвеликих економічних систем, різним статусом підприємств, що входять до складу таких систем (на постійній основі або як афільовані активи), наявністю зв'язків різного виду між учасниками (технологічна взаємодія як замкнена, так і розімкнена, фінансова взаємодія), відсутністю постійних офіційних меж, а також диверсифікованим характером створення та діяльності надвеликих економічних систем.

Термін "зв'язано-диверсифіковані системи" для диверсифікованих груп уперше використав П.В. Забелін [103, с. 3]. Ним же виділено три основні етапи формування та розвитку зв'язано-диверсифікованих систем (ЗДСП) в економіці Росії: формування слабо зв'язаних систем (конгломератів) (1990-1995 рр.); реструктуризація конгломератів (1995-2000 рр.); трансформація частини великих ЗДСП у транснаціональні корпорації (2000-.....). Подібна реструктуризація процесу виникнення та становлення може бути застосована й для українських зв'язано-диверсифікованих систем. Якщо скористатися ознаками кожного з етапів, які виділені П.В. Забеліним, щодо українських надвеликих економічних систем, то можна констатувати, що вони перебувають приблизно наприкінці другого етапу – реструктуризації конгломератів, тобто в них відбувається реструктуризація з метою побудови вертикально-інтегрованих виробничих ланцюжків, а також упорядкування власних та афільованих активів за допомогою інших способів.

Поєднуючи ознаки зв'язано-диверсифікованих систем, що надані П.В. Забеліним [103, с. 3], та ознаки надвеликих систем, що містяться в Методичних рекомендаціях з організації роботи з ФПГ в органах ДПС України [180], поняття "зв'язано-диверсифіковані системи" щодо надвеликих економічних систем, які створено в українській промисловості, можна витлумачити так: зв'язано-диверсифікована система підприємств (ЗДСП) – це надвелика економічна система, що поєднує групу підприємств різної галузевої приналежності, які діють у різних організаційно-правових формах, перебувають під прямим або опосередкованим контролем юридичної, фізичної особи або групи фізичних осіб, пов'язані між собою відносинами, що мають юридичну форму або форму господарських зв'язків, з метою концентрації економічного потенціалу, що дозволяє зазначеним особам контролювати власні та афільовані промис-

дошй активи, виробництво та збут певних видів продукції, суттєво впливати на створення сприятливого бізнес-клімату для діяльності підприємств, котрі входять до складу системи, розширяти сферу її впливу на інші галузі економіки.

Зв'язано-диверсифіковані системи в українській промисловості не мають офіційних меж, як це відбувається, коли група підприємств об'єднується та здійснює діяльність у певній організаційно-правовій формі. Офіційні межі властиві великим виробничим системам, які утворилися в економіці України наприкінці 90-х років ХХ століття. Відсутність таких меж зумовлена тим, що до складу зв'язано-диверсифікованих систем в українській промисловості входять суб'єкти господарювання як на офіційній, так і неофіційній основі. Перші перебувають під прямим контролем юридичної, фізичної особи або групи фізичних осіб та пов'язані між собою відносинами, що мають юридичну форму. Їх сукупність утворює офіційні межі ЗДСП. Суб'єкти господарювання, що входять до ЗДСП на неофіційній основі, перебувають під опосередкованим контролем цих же осіб, але вже пов'язані і як першими суб'єктами господарювання, так і між собою відносинами, що мають форму господарських зв'язків. Саме наявність у ЗДСП суб'єктів господарювання з різним статусом дає можливість фізичним або юридичним особам контролювати не тільки власні промислові активи, але й афілійовані активи. Причому форми такого контролю не зводяться до традиційних – володіння пакетом акцій афілійованих підприємств, але й включають також довгострокові господарські зв'язки, особисті неформальні стосунки, що дозволяє не тільки надавати афілюванню офіційного статусу, але й демонструвати його. Наявність суб'єктів господарювання з різним статусом створює можливість стратегічного співробітництва, стратегічної єдності [121, с. 123], які виступають запорукою тривалості існування зв'язано-диверсифікованої системи.

Те, що визначальна роль у сучасній економіці України належить зв'язано-диверсифікованим системам підприємств, є фактом, що вже має місце. Щодо позитивного впливу утворених в українській промисловості великих зв'язано-диверсифікованих систем слід звернути увагу на такі традиційні наслідки, як зменшення кількості центрів управління економікою країни, збільшення передбачуваності динаміки цін на певну групу товарів базових галузей промисловості. Але вплив утворених в українській промисловості великих

зв'язано-диверсифікованих систем значно ширший. Тому необхідно назвати деякі аспекти цього впливу.

Утворення ЗДСП у промисловості України є наслідком структурних змін у соціально-економічній структурі промисловості, тобто є результатом процесу зміни форми власності на засоби виробництва. Але діяльність великих ЗДСП в українській промисловості одночасно є причиною подальших структурних змін і не завжди таких, що викликають позитивні структурні зміни в інших видах структури економіки України, а також зумовлюють напрями та способи подальшого розвитку окремих галузей національної економіки та регіонів України. Висловлене твердження можна проілюструвати таким прикладом.

При постійному зростанні виробництва металу в наш час в Україні спостерігається стійкий і зростаючий дефіцит коксу через дефіцит коксівного вугілля. У 2008 року прогнозується переваження імпорту коксу над експортом більш ніж на 1,5 млн т. Керівники асоціації "Укрюкс", що об'єднує 23 коксохімічні заводи, оцінюють ситуацію як катастрофічну для галузі через згортання видобутку вугілля, оскільки запаси його відсутні, а вимоги до безпеки зростають. Переважна більшість коксохімічних заводів перебуває у власності металургійних ЗДСП; у цих заводів спостерігається надлишок виробничих потужностей (майже 28 млн т коксу на рік, тоді як вітчизняним металургам потрібно на третину менше). Очевидно, що металургійним ЗДСП вигідніше імпортувати вугільний концентрат для забезпечення безперебійної роботи коксохімічних заводів, які інтегровані у виробничий ланцюжок металургійних ЗДСП, ніж імпортувати кокс. Але щодо імпорту вугільного концентрату виникла суттєва проблема – неможливість українських портів приймати необхідні обсяги якісного коксівного вугілля з Австралії, ПАР та Канади: потрібно заглибити українські порти для прийому судів дедвейтом 100 тис. т і більше. Тільки три порти (Одеський, Іллічівський та "Південний") приймають великотоннажні судна дедвейтом 50 тис. т. Великотоннажні судна з вугіллям для українських коксохімічних заводів поки що приймає румунський порт Констанца, а вже звідти невеликими суднами сировину переправляють в Ізмаїл і Маріуполь, де вона перевантажується в залізничні вагони. Самостійно працівники порту не впораються з навантаженням, якщо українські металургійні ЗДСП остаточно перейдуть на імпорт сировини. Тому українські металургійні ЗДСП дуже зацікавлені у створенні спільних підприємств

ств для модернізації морської брами та приватизації портів, вбачають необхідність приватизації шахт з подальшим інвестуванням для їх реанімації. Адже головним принципом приватизації вугільної промисловості, який продекларовано урядом, є вертикальна інтеграція вугільних шахт у суміжні галузеві комплекси, тобто коксодобувні шахти мають увійти до складу металургійних компаній [365]. Отже, цей приклад є свідченням значного впливу рішень, що приймають металургійні ЗДСП, на долю вугільних шахт, на виникнення нових напрямів приватизації – перехід у недержавний сектор морських портів. З наведеного прикладу очевидними є також розходження інтересів держави та металургійних ЗДСП, які в найближчий час наряд чи можна подолати через відсутність економічних, але аж ніяк не репресивних, механізмів регулювання діяльності великих ЗДСП, дія котрих має забезпечити пріоритетність саме державних інтересів. Зазначені механізми є важливим важелем державної регуляторної політики, але не стільки їх розробка, скільки дієве застосування гальмує наближеністю осіб, що контролюють і спрямовують діяльність ЗДСП в українській промисловості, до влади.

Наявність в українській промисловості ЗДСП робить економіку країни вразливою, тому що будь-які збої у їх діяльності значною мірою позначаються на українській економіці. Зокрема, відчувають певні труднощі ті підприємства, що пов'язані зі ЗДСП господарськими зв'язками, зменшуються надходження до бюджету, виникають проблеми в інших сферах, погіршується соціально-економічне становище в регіонах. А причини для збоїв різноманітного характеру в українських ЗДСП є. Головними з них слід визнати експортну орієнтованість українських ЗДСП та види експортної продукції.

І позитивний, і негативний вплив на економіку країни утворених в українській промисловості великих економічних систем доцільно розглядати крізь призму євроінтеграційного вектора зовнішньоекономічної політики України, курсу на відкритість економіки України, поглиблення глобалізаційних процесів, їх незворотності та невідверненого їх впливу на економіку України.

Відкритість економіки України та її залучення до глобалізаційних процесів слід розглядати як ланки одного ланцюга, адже глобалізаційні процеси через відсутність опору національної економіки спричиняють її відкритість. Відкритість економіки зумовлює участь національних виробників у конкуренції на світових ринках, у ситуації, коли товари та капітали вільно можуть переміщуватися по всьо-

му світу, валюти вільно конвертуються, мита є незначними або зовсім відсутні, а підприємства самостійно здійснюють зовнішню економічну діяльність. За всієї різноманітності результатів досліджень конкуренції та конкурентоспроможності їх поєднує одне, можливо не завжди чітко сформульоване положення: критерієм конкурентоспроможності (країни, підприємства, продукції) є перевищення доходів над витратами. При цьому слід враховувати, що доходи на світових ринках формуються за світовими цінами, а витрати – за технологіями й умовами виробництва в Україні. Українській економіці в спадок від радянської перейшло дуже матеріало-, енерго- та трудові ресурси виробництва, негативні наслідки якого посилюються низкою чинників: підвищеними витратами через кліматичні умови на будівництво та створення комунікацій, на опалення приміщень промислового призначення; застарілими обладнанням і технологіями, тимчасовим постійним підвищенням заробітної плати, рівень якої не відповідає рівню споживання в країні через велику питому вагу тіньової економіки. За існуючими даними від 40 до 60% економіки України знаходиться "в тіні" [139, с. 149]. Існування двох секторів економіки – легального та нелегального – негативно впливає на соціально-економічний розвиток країни через гальмування інновацій, недостатність інвестицій, які не вигідні тіньовій економіці.

Українська економіка вже відчуває вплив процесів глобалізації, і він посилиться після вступу України до СОТ. Вплив процесів глобалізації, у першу чергу, відчувають саме ЗДСП, оскільки саме вони проводять експортні операції, тобто мають господарські зв'язки із зарубіжними партнерами, а отже, є інтегрованими в систему світової економіки. І якщо сьогодні цей вплив є прямим, через експорт продукції, то після вступу України до СОТ прямий і безпосередній вплив процесів глобалізації, по-перше, стане непорівняно більшим, а по-друге, виникнуть ще й інші форми впливу – опосередковані. Саме такі – опосередковані – форми впливу можуть позначитися на ЗДСП, зокрема призвести до зміни їх складу, структури, векторів діяльності, економічних інтересів через прагнення таких систем до наближення їх внутрішнього середовища до правил конкуренції, які діють на світових ринках, через необхідність дотримання правил, норм і процедур, що прийняті на такому структурному рівні економічного простору як мегарівень – рівень міжнародних організацій та економічних союзів, який у числі інших виділено в [62, с. 129]. Якщо економічні інтереси ЗДСП увійдуть у протиріччя з

економічними інтересами держави, то ще не зрозуміло, на захист яких інтересів будуть спрямовані дії ЗДСП, оскільки, принаймні на сьогодні, відсутні впливові способи захисту саме державних інтересів.

Експортну складову в діяльності ЗДСП як таку можна вважати джерелом їх позитивного впливу на економіку країни. Практично вся продукція, що експортується, виробляється на підприємствах, які за тією чи іншою умовою належать українським ЗДСП (перебувають у власності, є афілійованими тощо). Головною статтею експортного доходу України є продукція чорної металургії (сталь, труби), сировина (залізна та марганцева руда), а також напівфабрикати (котуни, сляби) для металургійних підприємств. На експорт іде до 80% металопродукції; більш ніж 40% українського товарного експорту забезпечує гірничо-металургійний комплекс. Експорт саме цих видів продукції пояснюється надлишковими потужностями українського гірничо-металургійного комплексу, підприємства якого створилися в основній більшості ще за радянських часів, і результати їх діяльності призначалися для всієї радянської промисловості.

В експортних поставках промислової продукції України переважає метал і металопродукція, продукція хімічної промисловості. Структура експорту держави залишається непродуктивною: 50-60% експорту – це необроблена продукція (для порівняння: навіть у країнах, що розвиваються, необроблена продукція складає 40%, а в цілому на світовому ринку продукція первинної обробки складає 20%, тоді як готової – 80%) [62, с. 129]. Структура послуг в експорті країни за останні роки майже не змінилася. Ринок фінансових послуг залишається найменш розвиненим. На світовому ринку за Україною закріплюється статус постачальника ресурсів, який є стратегічно нешкідливим.

Отже, характер експорту, що здійснюють українські ЗДСП, відповідає саме індустріальній стадії суспільно-економічного розвитку, є ще одним аргументом щодо перебування України саме на цій стадії. З одного боку, експортні поставки, що здійснюють підприємства, які входять до складу ЗДСП, дозволяють отримувати країні валютні надходження, але з іншого – ці експортні поставки є слабкими, що й спричиняє вразливість економіки країни через значний вплив експортних поставок. Вразливість експортних поставок ЗДСП зумовлена таким.

Уразливість експортної діяльності ЗДСП зумовлена, перш за все, її сировинною орієнтацією. Будь-які зміни в кон'юктурі світових ринків або створення штучних перешкод через дію політичних чинників негативно вплинуть на діяльність надвеликих економічних систем, а через це – і на економіку України в цілому. Експортні поставки ЗДСП повною мірою залежать від ціни на газ, що поставляється Росією або через її газотранспортну систему з азіатських країн. Поки що виробництво металу та продукції хімічної промисловості надвеликих економічних систем витримує поступове підвищення цін на газ, але ціна підвищується постійно, тому це питання часу. Загрозливим чинником експортної діяльності надвеликих економічних систем є технічна відсталість виробників. Підвищення ціни на російський газ підштовхнуло металургів серйозно зайнятися технічним переозброєнням, шукати нові технології, серед яких – технологія пиловугільного вдування (ММК ім. Ілліча) та конвертерний спосіб виробництва сталі (Алчевський меткомбінат корпорації "ІСД"). Але це – лише окремі приклади, а не проведення інноваційної політики.

Технічна відсталість виробників основного експортного товару – металургійних підприємств – спричиняє обмеження їх конкурентоспроможності нішевими секторами ринку, що змушує підприємства в експортній торгівлі орієнтуватися саме на вивільнення ринкових ніш через зміну ринкової кон'юктури. А це зумовлює зростання витрат [371]. Постійний пошук ринкових ніш є обтяжливим через постійно існуючу ймовірність звуження ринку для української металопродукції, що негативно позначиться і на ЗДСП, і на економіці країни.

Ще одним джерелом уразливості експортної діяльності ЗДСП є зростання конкуренції на ринках продукції, що експортується. На світових ринках українські та російські надвеликі економічні системи, що виробляють експортну продукцію, перетворилися на конкурентів. Протягом 90-х років ХХ століття українські та російські експортери металургійної продукції практично не конкурували – ринки ЄС та США поглинали весь обсяг продукції. Але наприкінці ХХ століття і українські, і російські експортери металургійної продукції зазнали антидемпінгового розслідування за звинуваченням у свідомому заниженні цін збуту на ринках США. Подальші події обумовлені не тільки впливом економічних, але й політичних чинників: отримання Росією статусу країни з ринковою економікою раніше за

Україну, припинення за певними домовленостями антидемпінгового розслідування. Через вплив цих та інших чинників на ринках ЄС виникла конкуренція між російськими виробниками. В експортних поставках конкурували металургійне об'єднання "Северсталь" (А. Мордашев), "Евразхолдинг груп" (А. Абрамов) та українські виробники "Криворіжсталь" (до 2004 року перебувала в держвласності), "Запоріжсталь" (Midland Res. Ltd., Е Шифрін), "Азовсталь" (СКМ, Р. Ахметов). В експорті сировини Полтавському ГЗК (група "Фінанси та кредит", К. Жеваго), Інгулецькому ГЗК (до 2004 року перебував у держвласності), Південному та Криворізькому залізрудним комбінатам ("Приват", І. Коломойський) протистояли російські Михайлівський та Лебединський ГЗК ("Металоінвест", А. Усманов) [224].

Російські та українські експортери змагаються не тільки в поставках продукції на світові ринки, але й у придбанні власності один в одного. Для усунення конкурентів – українських метало виробників – російські конкуренти намагалися та намагаються зараз купити українські гірничо-металургійні активи. Але через політичні чинники та протидію уряду України це поки що не вдалося. У 2004-2005 роках металургійне об'єднання "Северсталь" навіть не допустили до участі в приватизації "Криворіжсталі", а у 2007 році так і не відбулося плановане злиття українського ІСД і російського "Металоінвесту". Навпаки, на початку 2008 року ЗДСП Р. Ахметова поглинули Інгулецький ГЗК, що перебував у власності російської ЗДСП (Смарт-Груп, В. Новінський).

Отже, перехід російських виробників металургійної продукції до статусу конкурентів є загрозливим чинником для українських ЗДСП з аналогічним видом діяльності, адже, крім російських конкурентів, на ринку металу активно діють китайські та турецькі виробники. Зростання масштабу їх діяльності, активність на ринку можуть спричинити зменшення частки світового ринку українських (та й російських) виробників металу.

Поряд зі складною позицією на світових ринках українських ЗДСП, що виробляють металургійну продукцію, можна говорити про поліпшення позиції експортерів хімічної продукції. У новому тисячолітті українським виробникам хімічної продукції вдалося одержати перемогу в боротьбі з російськими конкурентами на ринках Центральної та Східної Європи. Конкурентними перевагами послигували близькість до ринків і зменшення імпорتنих мит за договором про вільну торгівлю. У 2007-2008 роках кон'юнктура світово-

го ринку добрив складається для вітчизняних виробників сприятливо – у країнах Латинської Америки, Африки та Азії значно збільшився попит на хімічні добрива, що привело до збільшення їх ціни. І хімікомбінати, які встигли провести реконструкцію ("Черкаський Азот", "Стирол", Одеський припортовий завод), не відчують підвищення ціни на газ, чого не можна сказати про "Северодонецький Азот", "РівнеАзот" і "ДніпроАзот", які запізнилися з реконструкцією [106]. Але загрозливим для вітчизняних виробників хімічної продукції, як і для металургів, є зростання конкуренції на світових ринках, активно розвивається виробництво хімічної продукції в країнах Близького Сходу (там є родовища дешевого газу); її намагається випустити Іран.

Таким чином, експортні позиції українських ЗДСП, що діють у базових галузях промисловості, не можна вважати стійкими. На ринках металу, хімічної промисловості існує суворая конкуренція, у першу чергу, з боку азійських виробників. Збереження експортних позицій потребує від українських ЗДСП значних зусиль, зокрема, щодо зняття дефіциту сировини, зменшення енергоємності виробництва, що можливо тільки завдяки впровадженню нових технологій, що зменшують витрати коксу, газу.

Отже, українські зв'язано-диверсифіковані системи підприємств відіграють значну роль в економіці країни. Але саме їх роль викликає питання впливу держави на ЗДСП. Це питання поки що залишається відкритим. Безумовно, велике значення має створення відповідного правового поля, а також розробка та застосування механізмів регуляторної політики, завдяки яким вдалося б спрямувати вектори діяльності ЗДСП на розвиток української економіки та її успішну інтеграцію до світової економіки. Але і формування правового поля, і створення, а головне – впровадження регуляторних механізмів потребує, відповідно, часу, кількість якого навіть не можна прогнозувати. Тому відсутню до правового поля та регуляторних механізмів доцільним є спостереження за поведінкою ЗДСП з урахуванням впливу таких чинників, як вступ України до СОТ, напрямки та форми інтеграції української економіки до світової економіки. Для такого спостереження необхідні відповідні інструменти, найбільш дієвим з яких є моделювання.

Незважаючи на вагомість вітчизняних ЗДСП, їх значення не тільки у світовій, навіть у європейській економіці є неістотним. Більш того, за експертними оцінками через процеси напливу захід-

них капіталів до Центральної Європи та Росії, посилення позицій великого російського бізнесу як у Росії, так і в сусідніх країнах значно зменшилися шанси українських ЗДСП трансформуватися у ТНК, якщо такий шанс узагалі не пробавлений [412]. У такій ситуації вітчизняним ЗДСП залишається участь у міжнародних альянсах із західним та російським бізнесом.

Українські ЗДСП не змогли забезпечити активну інтеграцію української економіки до світової економіки через політику ізоляціонізму, але їх участь у міжнародних альянсах із західним та російським бізнесом усе ж таки сприятиме хоча б менш пасивній інтеграції, що є кращою за просто пасивну інтеграцію. Учасності вітчизняних ЗДСП у міжнародних альянсах із західним та російським бізнесом перешкоджає недостатність коштів, але, з іншого боку, накопичити їх тільки на національному ринку за досить короткі терміни не можна – необхідним є вихід на світові ринки або налагодження співпраці із зарубіжними партнерами [411]. Вітчизняні ЗДСП не зуміли вивести економіку України на якісно новий рівень через їх незначність у світовій економіці. Це можна пояснити роз'єднаністю їхніх дій, у тому числі на зарубіжних ринках, через виключно власні інтереси, за відсутності об'єднувальної сили в особі держави.

Поряд з позитивними наслідками участь вітчизняних ЗДСП у міжнародних альянсах із західним та російським бізнесом спричиняє й деякі негативні, зокрема, залежність від іноземного капіталу, який спрямовується переважно в операції з нерухомістю (69,3%), до хімічної та нафтохімічної промисловості (47,8%), оптової торгівлі (39,4%), харчової промисловості (23,7%), фінансової діяльності (22,3%) [33, с. 79]. За результатами проекту "Роль і вплив фінансово-промислових груп в економіці та політиці України" експерти стверджують, що найбільш залежною від іноземного капіталу є ЗДСП "Енергетичний стандарт" [407].

Але якщо звернутися до національної економіки, то вітчизняні ЗДСП відіграють у ній значну роль і їх діяльність має бути відповідним чином досліджена за допомогою аналізу діяльності підприємств, які входять до складу такої системи.

1.2. Особливості українських зв'язано-диверсифікованих систем підприємств

Українські зв'язано-диверсифіковані системи підприємств є неординарним економічним явищем, яке в науковій літературі системно ще не аналізувалося. Аналіз зв'язано-диверсифікованих систем підприємств (ЗДСП), що утворилися в промисловості України, є необхідним через великий вплив діяльності таких систем на національну економіку, на вибір її стратегій, орієнтирів та пріоритетів, на соціально-економічне становище в країні, на формування її становища у світовій та європейській економіці. Такий аналіз спрямований на виявлення їх особливостей, пошук їх пояснень, що є необхідним і доцільним при розробці інструментів спостереження за поведінкою зв'язано-диверсифікованих систем. Результати цього аналізу мають бути враховані в державній регуляторній політиці, в економічній та соціальній політиці регіонів, а також при формуванні стратегічних орієнтирів зовнішньоекономічної діяльності країни.

В аналізі особливостей вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств використані оцінки та висновки результатів спільного проекту Центру соціологічних досліджень (Київський національний університет ім. Тараса Шевченка) та столичного Центру консалтингу "Роль та вплив фінансово-промислових груп в економіці та політиці України".⁷

В аналізі особливостей вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств розглядалися переважно ті з них, які контролюють справді великі активи у формі юридичних або господарських відносин. Такими вибрані ЗДСП, вартість власних та афілійованих промислових активів яких є не меншою за 0,1 млрд дол. США. Кількість таких ЗДСП в українській промисловості є невеликою.

Коротку характеристику найбільш відомих та впливових зв'язано-диверсифікованих систем підприємств подано в табл. 1.5. У табл. 1.5, як і в наступній характеристиці вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, використані дані відкритих джерел – публікацій та електронних ресурсів.

⁷ [407]

Таблиця 1.5^а

Характеристика найбільш відомих і впливових вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств

ЗДСП	Основні види бізнесу ЗДСП	Інші сфери діяльності
"System Capital Management", створена у 2000 році, керуюча компанія, володіє більш ніж 90 промисловими підприємствами в Україні та в інших країнах; прямо або опосередковано контролює діяльність майже 350 підприємств в країні	Диверсифікація за галузевою ознакою: чорна металургія, енергетика, телекомунікації	Нерухомість, фінанси, банківська діяльність, машинобудування, роздрібна торгівля, пивоваріння, виробництво глини, спорт
"Індустріальний Союз Донбасу" (ІСД), створений у 1995 році, інтегрована холдингова компанія, володіє та управляє пакетами акцій понад 120 промислових підприємств в Україні та за кордоном, у тому числі майже 100 підприємств в країні	Спеціалізація: чорна металургія та коксохімічна промисловість (виробництво сталі, прокату, сталевих труб, коксу, обладнання для чорної металургії та коксохімічної промисловості)	Енергетика, важке машинобудування, будівництво, телекомунікації та періодичні видання, рекреаційний бізнес та агросектор, трейдінг на ринку металопродукції та пов'язаних видів сировини (вугілля, кокс і природний газ), агробізнес
"Енерго", концерн (а фактично металургійний холдинг), контролює близько 30 підприємств	Спеціалізація: металургія, вугілля, кокс	Агробізнес, переробна промисловість
"Укрпідшипник"	Спеціалізація: кольорова металургія, виробництво підшипників	Видобуток граніту
"Приват", прямо або опосередковано володіє більш ніж 100 підприємствами в Україні та світі. Головна структура – ЗАТ "Компанія "Приват Інтертрейдинг"; прямо або опосередковано контролює діяльність майже 180 підприємств в Україні	Диверсифікація за галузевою ознакою: нафтохімія, газова промисловість, феросплави	Страхова, банківська діяльність, телекомунікації, чорна металургія

^а Складено автором за даними [306, 400, 402, 403, 413, 415, 426, 427, 430].

Продовження табл. 1.5

ЗДСП	Основні види бізнесу ЗДСП	Інші сфери Діяльності
"Інтерпайп", прямо або опосередковано контролює діяльність майже 80 підприємств в Україні	Спеціалізація: металургія (виробництво феросплавів, труб, коліс, спецсталей)	Послуги, медійний бізнес (телеканали, газети), нафтозбут, алюмінієвий, сталевий брухт, енергодистрибуція, сільськогосподарське машинобудування, виробництво напоїв, аероперевезення, роздрібна торгівля
"Норд", акціонерне товариство, створене в 1998 році, до складу входить 26 заводів	Спеціалізація: виробництво та реалізація побутової холодильної техніки, холодної техніки для підприємств торгівлі	Інша побутова техніка (газові й електричні плити, пральні машини, кондиціонери), комплектуючі вироби
"Стирол", концерн, об'єднує 12 заводів і 30 допоміжних господарств	Виробництво мінеральних добрив, полістиролів, аміаку, карбаміду	Виробництво медпрепаратів, соняшникової олії, біофармацевтика, біодизель (для власних потреб)
"ММК ім. Ілліча", ВАТ, поєднує	Спеціалізація: металургійне виробництво з повним виробничим циклом (залізорудний агломерат для виплавки чавуну, передільний чушковий чавун, гранульований шлак і фракціонований щебінь, литі та катані сляби, прокат гарячекатаний у листах і рулонах, сталь холоднокатана в листах і рулонах, сталеві стрічка, безшовні та зварні труби, балони для зберігання стиснених і зріджених газів)	Машинобудування, аграрний і переробні комплекси, риборобні підприємства, громадське харчування і торгівля, швейне виробництво

Для Донецької області більш характерні "жорсткі" зв'язано-диверсифіковані системи підприємств, які намагаються побудувати

вертикально-інтегровану структуру, у якій підприємства-учасники випускають один вид продукції, беручи участь у виробництві на різних стадіях ("Індустріальний Союз Донбасу", "System Capital Management", "ММК ім. Ілліча", "Енерго" тощо [306].

"System Capital Management" є найпотужнішою ЗДСП України. Сукупна вартість її активів у 2007 році за даними журналу Forbes (2007) складала \$4 млрд. "System Capital Management" найбільшої активності набула за останні три роки. Основними напрямками бізнесу ЗДС "System Capital Management" (SCM) є металургія, машинобудування, енергетика, фінанси, банківська діяльність, телекомунікації та нерухомість. За даними тижневика "Контракти" оборот цієї ЗДСП у 2006 році склав 7,3 млрд дол. США [402]. Підприємства, що прямо або опосередковано в тій чи іншій формі є підконтрольними ЗДСП "System Capital Management", виробляють 10% ВВП України, 22% необробленої сталі в Україні, 22% енергії всіх ТЕС України, видобувають 25% вугілля в Україні. Крім цього, у цій ЗДСП є й непрофільний бізнес: автозаправки, машинобудування, пивоваріння, виробництво глини, роздрібна торгівля, спорт (футбол) [306].

Ключовими підконтрольними підприємствами ЗДСП "System Capital Management" є "Азовсталь", "Авдіївський коксохім", Харцизький трубний завод, Перший український міжнародний банк, "Краснодонвугілля", Центральний і Північний та Центральний ГЗКи. Пріоритетними напрямками є металургія, банківська діяльність, енергетика та телекомунікації.

"System Capital Management" є найбільш структурованою зв'язано-диверсифікованою системою. Структурування її активів, що активно розпочалося з 2005 року під впливом зміни влади, є способом упорядкування активів, забезпечення їх прозорості, оскільки спочатку активи купувалися спонтанно, через що для цієї ЗДСП, як і для інших, характерним був конгломератний характер активів.

Підконтрольні ЗДСП "System Capital Management" підприємства й установи розподілено за галузевим принципом, відповідно до якого за кожним галузевим сектором створено керуючі компанії, які за організаційно-правовою формою є холдингами [402], а за концентрацією підприємств – галузевими холдингами. Подальша стратегія ЗДСП "System Capital Management" передбачає, що після остаточного впорядкування всіх активів шляхом їх структурування в галузевих холдингах будуть зосереджені всі права на володіння й управління підприємствами, які до них входять.

Під керівництвом ТОВ "Метінвест Холдинг" знаходиться металургійний комплекс ЗДСП "System Capital Management" (19 металургійних, гірничорудних і вугільних підприємств, на яких щорічно виробляється 5 млн т коксу та 17,5 млн т залізорудної сировини), який створено за вертикально-інтегрованим принципом, тобто ТОВ "Метінвест Холдинг" управляє спільною діяльністю металургійних підприємств, підприємств вуглевидобутку та коксохіміу. ТОВ "Метінвест Холдинг" контролює діяльність таких підприємств, як "Азовсталь", "Єнакіївській металургійний завод", СП "Метален", італійські металопрокатний завод Ferriera Valsider S.P.A. та металургійний Trameal SpA, британський Spartan UK Ltd, Харцизький трубний завод, Авдіївський коксохімічний завод, Докучаєвський флюсо-доломітовий комбінат, Новотроїцьке рудоуправління, "Краснодонвугілля", Північний ГЗК, Центральний ГЗК та ін. активи [427]. За даними мережі Internet, у 2006 році консолідована виручка ТОВ "Метінвест Холдинг" склала 5,65 млрд дол. США, чистий консолідований прибуток – 1,026 млрд дол. США [427].

На підконтрольних ЗДСП "System Capital Management" підприємствах сконцентровано величезну частку української руди, необхідної для металургійних комбінатів, що дає змогу не тільки мати міцну сировинну базу, але й здійснювати поставки залізорудної сировини на сталеплавильні заводи України та Європи. На відміну від ЗДСП "System Capital Management" інші зв'язано-диверсифіковані системи підприємств позбавлені сировинної бази. Цю особливість ЗДСП "System Capital Management" використовує собі на користь: за останніми даними в січні 2008 року ТОВ "Метінвест Холдинг" уклало угоду з "Індустріальним Союзом Донбасу" про поставку на довгостроковій основі (3 роки) на його підприємства 10 млн т котунів, 11 млн т залізорудного концентрату, а також 6 млн т флюсо-доломітової продукції. Концентрація у ЗДСП "System Capital Management" стратегічної сировини може досягти 70%, що в перспективі може привести до змін мапи великого бізнесу в Україні [306].

ТОВ "Донбаська паливно-енергетична компанія" (ДПЕК) управляє енергетичними активами ЗДСП "System Capital Management" – від видобутку вугілля ("Павлоградвугілля" (об'єднує 10 шахт), шахта "Комсомолец Донбасу"), його збагачення ("Моспінське вуглепереробне підприємство", ЦЗФ "Павлоградська", ЦЗФ "Курахівська") до генерації електроенергії (генеруюча компанія

"Східенерго" (об'єднує Курахівську, Зуєвську та Луганську ТЕС)) та постачання електроенергії ("ПЕС-Енерговугілля", ТОВ "Сервіс-Інвест") [306]. Крім того, наприкінці грудня 2007 року Антимонопольний комітет дозволив ТОВ "ДПЕК" купити більш як 50% акцій центральних збагачувальних фабрик "Добропільська" (м. Добропілля) та "Октябрьська" (м. Белицьк) [427].

ТОВ "Днібаська паливно-енергетична компанія" (ДПЕК) посідає лідируючі позиції на паливно-енергетичному ринку України: за даними 2006 року – це 25,5% загальноукраїнського видобутку енергетичного вугілля, 25,7% ринку електроенергії, що вироблялася тепловими електростанціями України, 5% електроенергії споживачам в Україні [306]. Поряд з впливом інших чинників зміцненню конкурентних позицій ТОВ "ДПЕК" сприяють наявність замкненого технологічного ланцюжка (наявність вуглепереробних, енергогенеруючих та енергопостачальних активів), вдале просторове розміщення контрольованих підприємств, можливість контролю якості та надійності всього виробничого ланцюжка, єдине управління всім виробничим ланцюжком.

"СКМ Фінанс" контролює діяльність Першого українського міжнародного банку та двох страхових компаній. Під егідою "ЕСТА Холдинг" об'єднані проекти з нерухомості ЗДСП "System Capital Management"; ця компанія має сконцентруватися на інвестуванні, розвитку й управлінні проектами у сферах комерційної, житлової та готельної нерухомості. ЗДСП "System Capital Management" уже інвестувала в нерухомість більш ніж \$ 650 млн протягом 2005-2007 років; у найближчі роки компанія "ЕСТА Холдинг" має намір інвестувати ще майже \$ 500 млн [427]. У керуючих компаніях ЗДСП "System Capital Management" кількість працівників складає майже 160 тис. [306]. Як уже зазначалося, ЗДСП "System Capital Management" придбала зарубіжні промислові активи. Ці активи, як і активи фіксованого та мобільного зв'язку (група компаній "Фарлєп-Оптіма Телеком"), згодом теж будуть упорядковані шляхом створення керуючих компаній. Наступним завданням, вирішити яке має намір ЗДСП "System Capital Management", є вихід на світові фінансові ринки, чому має передувати проведення ІРО.

Через різні розуміння мети керівниками окремих галузевих комплексів ЗДСП "System Capital Management" їх стратегії іноді суттєво різняться. Так, наприклад, у галузевому комплексі, якому підконтрольні підприємства телекомунікацій, проводиться активна

(навіть більше – агресивна) політика придбання мобільних, стаціонарних операторів та інтернет-провайдерів. У металургійному комплексі навпаки: майже відсутні будь-які дії щодо придбання зарубіжних активів. Деякі аналітики пояснюють таку різницю в характері стратегій життєвими наставленнями, різним віком і рівнем освіти керівників цих двох галузевих комплексів [402].

Отже, "System Capital Management" є диверсифікованою системою, підконтрольні підприємства якої займаються різноманітними видами діяльності – від видобутку вугілля та металургійного виробництва до нерухомості і зв'язку – і пов'язані між собою зв'язками, що мають різний характер. Фінансовий капітал представлений у ЗДСП, але порівняно з промисловим – обмежено. ЗДСП уважає за краще нові активи не створювати, а одержати контроль над ними або шляхом отримання в повну власність, або шляхом придбання відповідного пакету акцій. При цьому в ЗДСП не спостерігається яких-небудь кроків щодо високотехнологічних видів діяльності: її власники намагаються зміцнити позиції в традиційних галузях шляхом отримання повного контролю над виробничими ланцюгами. Для ЗДСП "System Capital Management" характерна ієрархічна структура контролю, як на рівні керуючої компанії ЗАТ "System Capital Management", так і на другому рівні – рівні керуючих компаній, створених за галузевим принципом. ЗДСП "System Capital Management" активно займається структуруванням підконтрольних активів. Особливості ЗДСП "System Capital Management" та наслідки їх прояву подані в табл. 1.6.

ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" за організаційно-правовою формою є холдинговою компанією, що володіє пакетами акцій підприємств гірничо-металургійного комплексу. Контрольовані нею підприємства розташовані як в Україні (Донецька, Луганська та Дніпропетровська області), так і за її межами (Угорщина, Польща, Італія та Швейцарія), що є наслідком інтенсивного придбання металургійних активів за кордоном. ЗДСП витримує конкуренцію з приватизації не тільки вітчизняних металургійних підприємств (ДМК ім. Держжинського), але й двох угорських та одного польського [402]. За даними тижневика "Контракти", оборот ЗДСП у 2006 році склав \$ 5,2 млрд [402]; за іншими даними – \$ 5,5–6 млрд [306].

Таблиця 1.6⁹

Характерні риси ЗДСП "System Capital Management"
та їх вплив на діяльність

Характерні риси	Вплив характерних рис на діяльність
Структурування активів ЗДСП шляхом створення керуючих компаній – галузових холдингів	Підвищення якості управління, отримання прозорого контролю над виробничими ланцюжками
Створення вертикально-інтегрованих структур	Незалежність від зовнішніх поставок Отримання контролю над усім процесом створення продукції – від видобутку корисних копалин до випуску готової продукції (контроль якості, надійності, фінансових потоків, єдине управління)
Концентрація значної частки української руди	Отримання монопольних позицій на ринку руди, зміцнення конкурентних позицій Залежність інших ЗДСП від поставок руди або ускладнення умов діяльності (вони вимушені закуповувати руду за межами України) Зміна позиціонування українських зв'язано-диверсифікованих систем
Високий рівень диверсифікації діяльності	Зміцнення позицій у традиційних галузях шляхом отримання повного контролю над виробничими ланцюгами
Відсутність високотехнологічних виробництв	Можлива втрата майбутніх позицій у нових галузях з високою часткою доданої вартості

Оснoву ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" становлять підприємства чорної металургії та важкого машинобудування, на яких працюють понад 60 тис. працівників [306]. Активи ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" зосереджені в металургії. Їй підконтрольні такі відомі підприємства, як Алчевський меткомбінат, ДМК ім. Дзержинського, меткомбінат Huta Czestochowa (Польща), Українська гірничо-металургійна компанія. Корпорація також є вагомим трейдером на ринку металопродукції та суміжних видів сировини: вугілля, коксу та природного газу. Підприємства ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" здійснюють поставки майже 3000 клієнтам у понад 40 країн світу [306].

Моногалузєва структура активів ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" сприяє здійсненню планомірної інвестиційної політики, спрямованої на модернізацію та реконструкцію підприємств. У 2005-2008 роках заплановано вкласти понад \$ 3,5 млрд у ці програми [408].

⁹ Складено автором.

Якщо діяльність ЗДСП "System Capital Management" є диверсифікованою, то діяльність ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" переважно спеціалізованою. Підконтрольні ЗДС промислові підприємства – це підприємства чорної металургії. Але останнім часом ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" почав серйозно займатися кольоровою металургією, у якій, як і в чорній металургії, намагається побудувати вертикально-інтегрований ланцюжок. Для цього ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" підписала рамочну угоду з польською держкомпанією "Polska Meidz" про співробітництво розробці родовища міді у Волинській області, для чого обидва учасники мають намір інвестувати не менш як \$ 30,0 тис. [402]. Хоча з тими даними, які мають у своєму розпорядженні аналітики, такі статус-кво ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" зберігати не збирається: у планах ЗДСП зміцнити позиції в базових галузях шляхом придбання суднобудівних та автомобілебудівних активів у Польщі. ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" є не тільки спеціалізованою, але й вертикально-інтегрованою системою [402].

Як і ЗДСП "System Capital Management" ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" протягом останніх трьох-чотирьох років займається структуруванням підконтрольних активів – як упорядкуванням власних, так і одержанням контролю над уже створеними й упорядкованими активами. Так, у 2004 році непрофільні активи у вугільній, енергетичній галузях і фінансовому секторі передані в управління консорціуму "Індустріальна група". За час існування консорціум розширив присутність ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" в інших галузях (вантажні міжнародні перевезення, готельний бізнес). Також створено корпорацію "Бахмутський союз" – керуючу компанію, що управляє підприємствами агропромислового сектора [306].

Для ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" характерною є ієрархічна система контролю над активами. Так, до числа профільних холдингових компаній консорціуму "Індустріальна група" належить ТОВ "Феркон Холдинг", на яке покладено управління сталеконструкційними активами. У лютому 2007 року ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" отримав контроль над холдингом ТОВ "Українська гірничо-металургійна компанія" (УГМК), котру створене в 1998 році. Вона представляє на ринку України інтереси ВАТ "Алчевський металургійний комбінат", ВАТ "Дніпровський металургійний комбінат ім. Держинського", ВАТ "Донецький металопрокатний завод", ВАТ "Краматорський металургійний завод ім. Куйбишева", ВАТ

"Дніпропетровський трубний завод" щодо послуг із закупівлі, складування, оптових поставок і роздрібною реалізацією прокату та металовиробів. ТОВ "Українська гірничо-металургійна компанія", що входить до складу ЗДСП, є найбільшим вітчизняним металотрейдером з продажу металопрокату та труб: обсяг реалізації складає близько 20% від загального споживання металопродукції на внутрішньому ринку країни. Компанія має надзвичайно розгалужену мережу власних регіональних підприємств, які розташовані в 20 регіонах України; володіє мережею з 30 метало-торговельних майданчиків в Україні, Росії, Угорщині та Польщі, має велику кількість афільованих структур. Річний продаж металопрокату досягає 1 млн т, що в грошовому виразі складає близько \$ 400 млн. [399].

Отже, "Індустріальний Союз Донбасу" є зв'язано-диверсифікованою системою промислових підприємств, яка, на відміну від ЗДСП "System Capital Management", є спеціалізованою, що не усуває можливості існування інших, непрофільних активів. Але основну увагу власники ЗДСП зосередили саме на металургійному виробництві й не планують диверсифікувати активи шляхом інвестування в активи інших галузей.

Саме спеціалізація дала змогу ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" взяти курс на планомірну інвестиційну політику, спрямовану на модернізацію та реконструкцію контрольованих підприємств, докорінне технічне переозброєння металургійних активів. Але, маючи велику кількість активів, ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" потребує значних коштів, яких вона не має навіть при дуже високих показниках обігу. Тому взятий курс на планомірну інвестиційну політику спричинив високу активність цієї ЗДСП у фінансовій галузі, яка знайшла відображення у зверненні до використання фінансових інструментів на світових фінансових ринках. У цій діяльності ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" належить першість серед усіх українських ЗДСП.

Курс на активізацію інвестиційної політики та докорінне технічне переозброєння металургійних активів є підґрунтям нарощування випуску продукції з високою доданою вартістю – труби, рейки, металевий лист тощо. Поки що у випуску продукції досить високою є частка напівфабрикатів, які переробляють у готову продукцію в Європі.

Особливості ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" та наслідки їх прояву подані в табл. 1.7.

У Дніпропетровській області зосереджені такі відомі ЗДСП, "Приват" та "Інтерпайп".

ЗДСП "Приват" (отримала назву за однойменним банком "Приватбанк"), яку утворено в Дніпропетровській області, є однією з найміцніших в Україні. ЗДСП "Приват" прямо або опосередковано володіє більш ніж 100 підприємствами в Україні та у світі. Економічні інтереси ЗДСП "Приват" зосереджені у виробництві та продажі нафтопродуктів, феросплавів, фінансах.

Таблиця 1.7¹⁰
Характерні риси ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу"
та їх вплив на діяльність

Характерні риси	Вплив на діяльність
Розміщення активів в Україні та за кордоном (Угорщина, Польща, Італія та Швейцарія)	Полегшення виходу на зарубіжні ринки металу вихід на світові фінансові ринки (виведення корпоративних цінних паперів (облігаційна позиція) на світові фінансові ринки
Моногалузєва структура активів	Здійснення планомірної інвестиційної політики спрямованої на модернізацію та реконструкцію контрольованих підприємств
Здійснює спеціалізовану діяльність, є вертикально-інтегрованою системою	Стратегічна орієнтація на докорінне технічне переозброєння металургійних активів Підвищення частки готової продукції у виробництві і, відповідно, продажу Нарощування випуску продукції з високою доданою вартістю
Відсутність високотехнологічних виробництв	Можлива втрата майбутніх позицій у нових галузях з високою часткою доданої вартості
Високий знос основних активів ТОВ УГМК	Відволікання коштів на технічне переозброєння металургійних активів, на обслуговування позикових цінних паперів і кредитів
Значні проблеми із сировинною базою для металургійного виробництва	Збільшення затрат на виробництво металургійної продукції при закупівлі сировини на внутрішньому ринку Необхідність пошуку зарубіжних постачальників сировини, додаткові транспортні затрати

ЗДСП "Приват" на відміну від інших вітчизняних зв'язаних диверсифікованих систем має потужний фінансовий сектор, діяльність якого носить дуже закритий характер. Активи в цьому секторі є надзвичайно рухливими, за винятком Приватбанку, який є основою фінансового сектора. "Приватбанк" є лідером в Україні за величиною загальних активів: на 01.04.2008 року його активи складал

60,667 млрд грн. Основними акціонерами є дві фізичні особи, кожній з яких належить по 45,79% акцій [403].

У 2006 році ЗДСП "Приват" продала банк "Приватінвест" чеській стороні, а "Морський транспортний банк" – грецькій. Такі ж самі наміри у ЗДСП "Приват" щодо "Європейського банку розвитку та зрощаджень", 75% акцій якого отримано нею від Нацбанку України в I кварталі 2008 року, та Українського кредитного банку, який почала контролювати ЗДСП "Приват", перейменувавши в "Акцентбанк". За експертними оцінками, ЗДСП "Приват" може отримати від продажу значні кошти – до \$1 млрд, якщо ураховувати, що ці банки дісталися їй майже безкоштовно, завдяки, за даними Міжнародної рейтингової агенції Fitch, міцній підтримці Нацбанку України [410].

ЗДСП "Приват" вдалося сформувати вертикально-інтегровану нафтову компанію, на що витрачено майже 5 років і \$0,5 млрд. Фактично ЗДСП "Приват" володіє майже всією нафтоперевалкою в країні, контролює два нафтопереробних підприємства, має розгалужену мережу АЗС, здійснює оперативний контроль ВАТ "Укрнафта" – основною нафтовидобувною компанією в Україні [406]. Під контролем ЗДСП "Приват" Кременчуцькому НПЗ "Укртатнафта" належить 35% ринку виробництва нафтопродуктів.

Останньою точкою у формуванні вертикально-інтегрованого нафтового ланцюжка ЗДСП "Приват" стало придбання в повну власність наприкінці 2007 року найбільшої нафтоперевалки в країні – ВАТ "Ексімнафтопродукт", яке було створено в 1994 році на базі Одеського державного підприємства з експорту та імпорту нафтопродуктів. Його потужності з перевалки нафти, мазуту та дизельного пального складають більш ніж 20 млн т за рік; ємність резервуарів для зберігання світлих нафтопродуктів – 41 тис. куб. м нафти, нафти – 140 тис. куб. м, мазуту – 313,6 тис. куб. м, а причали дають змогу обслуговувати танкери дедевейтом 75-80 тис. т [421].

Але за останніми даними утримати створений вертикально-інтегрований нафтовий ланцюжок ЗДСП "Приват" досить складно. По-перше, нафти, що видобувається ВАТ "Укрнафта", не вистачає для повного завантаження двох нафтопереробних підприємств – ВАТ "Нафтохімік Прикарпаття" та НПК "Галичина", по друге, ці підприємства потребують серйозної реконструкції.

ЗДСП "Приват" не має бажання вкладати серйозні кошти в модернізацію наявних активів, причому аж до позбавлення активів – наприкінці 2007 року було оголошено про продаж НПК "Галичина"

¹⁰ Складено автором.

через необхідність постійної пролонгації дозволу на виробництво дизельного пального з підвищенням умістом сірки та небажання модернізувати виробництво [420].

Щодо феросплавного бізнесу ЗДСП "Приват" веде безперервну боротьбу із ЗДСПП "Інтерпайп". Так, ЗДСП "Приват" за домовленістю з власником здійснює операційний контроль ВАТ "Нікопольський завод феросплавів". Але саме ці "домовленості" перешкоджають ЗДСП "Приват" внести українські активи до міжнародного феросплавного холдингу, який ця ЗДСП намагається побудувати [48].

Для ЗДСП "Приват" сьогодні характерна диверсифікація діяльності, яка має двохвекторний характер. З одного боку, ЗДСП має намір зосередитися на декількох конкретних видах бізнесу, які вже має, з іншого – намагається позиціонувати в нові для неї сфери діяльності, інвестування у які не супроводжується значним ризиком, гарантія швидкого повернення інвестованих коштів і високої прибутковості як інвестицій, так і поточного бізнесу. Тим більш, що у тих сферах ще є вільні ніші.

Щодо першого напрямку диверсифікації діяльності ЗДСП "Приват" має наміри зосередитися лише на трьох існуючих напрямках: нафтовому, феросплавному та медійному. Оскільки чорна металургія не є основним видом бізнесу, то ЗДСП продала в першій половині 2008 року російській Evraz Group – найбільшій у світі вертикально-інтегрованій металургійній та гірничовидобувній компанії, що зареєстрована в Люксембурзі, – сталеливарні, гірничорудні та коксохімічні активи: 99,25% акцій ВАТ "ГЗК "Суха балка" (3,75 млн т аглоруди на рік), 95,57% акцій ВАТ "Дніпропетровський метзавод ім. Петровського" (1,8 млн т чавуну та 1,23 млн т сталі на рік), 93,74% акцій ВАТ "Коксохімічний завод "Баглей кокс", 98,65% ВАТ "Дніпрококс" і 93,83% ВАТ "Дніпродзержинський коксохімічний завод". Загальна потужність коксохімічних заводів – 3,52 млн т металургійного коксу на рік. Натомість ЗДСП "Приват" отримала \$ 1 млрд, частину з яких оплачено 10% акцій Evraz Group. Таким чином Evraz Group першою з російських металургійних компаній отримала активи в Україні [414].

Для ЗДСП "Приват" акції Evraz Group можуть стати або достойним об'єктом фінансових інвестицій (і тоді можливе подальше нарощування цього десятивідсоткового пакету, або джерелом інвестицій для напрямів діяльності, що залишилися, або послужать засобом покращення репутації. Адже ЗДСП "Приват" має не дуже високу

ку та бездоганну репутацію. Відмітними рисами ЗДСП "Приват" є агресивна політика щодо злиття та поглинань і придбання активів для її вигідного перепродажу в подальшому. Агресивна політика цієї ЗДСП навіть з відтінком рейдерства розкрилась у проектах з поглинання стосовно ринку "Озерка" в Дніпропетровську, ВАТ "Дніпрофарм", Нікопольського заводу феросплавів, Кременчуцького сталеливарного заводу, Київської фабрики технічного паперу тощо [94]. ЗДСП "Приват" контролює підприємства з державною часткою (ВАТ "Укрнафта", ВАТ "Укртатнафта"), через що виникають конфлікти з урядом, який намагається зменшити цей контроль.

За другим напрямом диверсифікації діяльності останнім часом ЗДСП "Приват" звернула увагу на торговельну нерухомість. Компанія "Приватист & Девелопмент", афілійована з "Приватбанком", має намір збудувати найбільший в Україні багатофункціональний комплекс на Московському проспекті в Києві загальною площею 205 тис. кв. м, найбільшу частину якого займатиме торгівельно-розважальний центр площею 108 тис. кв. м. Будівництво комплексу має розпочатися в II-III кварталах 2008 року, а завершитися до кінця 2009 року. Інвестиції в будівництво не розголошуються. Такий багатофункціональний комплекс не є першим проектом компанії "Приватист & Девелопмент", а отже, і ЗДСП "Приват" у сфері комерційної нерухомості (раніше компанія здійснювала подібні проекти в Росії, м. Москва), але в Україні така діяльність розпочинається вперше [428].

ЗДСП "Приват" диверсифікує діяльність шляхом інвестування в будівництво такої комерційної нерухомості, як складські приміщення. У складському сегменті протягом 2007 року відбувся якісний стрибок – ринок перейшов зі стану спокою до стадії зростання. Сьогодні в Україні існує дефіцит на складські площі через такі причини, як активізація попиту на споживчі товари, розширення мережі ритейлерів і міжнародних логістичних операторів. Інвестиції в комерційну нерухомість зараз перетворюються на швидкокупні: якщо термін окупності інвестицій у такі об'єкти у 2005 році складав 13-15 років, то сьогодні – 6-9 років. За існуючих темпів приросту площ попит на них буде перевищувати пропозицію ще протягом 3-5 років [364]. Такі інвестиції можуть швидко окупитися.

У 2004 році ЗДСП "Приват" спільно з російською компанією "Ренова-Капітал" заснували холдинг "Международное логистическое партнерство", який до 2010 року планує будівництво складських

комплексів загальною площею майже 1,5 млн кв. м у Росії та Україні (тільки в будівництво мережі логістичних комплексів класу А в Київській та Одеській областях цей холдинг має намір інвестувати 200 млн [428]).

У червні 2008 року ЗДСП "Приват – "Приватбанк" – отримав дозвіл АМКУ на придбання більш ніж 50 % ТОВ "Приват Агроцентр", якому, у свою чергу, АМКУ дав дозвіл на купівлю більш ніж 50% акцій пов'язаних з аграрним сектором підприємства [403].

Отже, "Приват" є потужною вітчизняною зв'язано-диверсифікованою системою, економічні інтереси якої зосереджені в нафтохімічній, феросплавній, фінансовій сферах і сфері комерційної нерухомості. Дія ЗДСП "Приват" характерна агресивна політика із залученням провладних сил та керівництва Нацбанку України щодо придбання активів, наслідком якої стали погана репутація та обвинувачення в рейдерстві. Як і в інших зв'язано-диверсифікованих системах, у ЗДСП "Приват" спостерігається поліпшення корпоративного управління, тобто управління активами, які ця система прямо або опосередковано контролює – вирізняються вертикально-інтегровані ланцюжки, відбувається позбавлення від непрофільних активів або активів, що мають одиничний характер. Зосередження бізнес-інтересів ЗДСП "Приват" у нафтохімічному комплексі має не тільки переваги – володіння майже всією нафтоперевалкою в країні, але й великі труднощі, пов'язані з нестачею нафти власного видобутку та станом нафтохімічних активів, що не дає змоги виробляти нафтопродукти належної якості. Диверсифікаційна діяльність відбувається шляхом інвестування коштів в інші сфери, що є новими для системи, але нічого спільного не мають з інноваціями, високими технологіями й навіть з розширеним відтворенням засобів виробництва (тільки на рівні простого відтворення, яке підтримує активи в робочому стані). У цьому аспекті діяльність ЗДСП "Приват" нічим не відрізняється від діяльності проаналізованих вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем.

Помітних і серйозних спроб виходу на зарубіжні ринки ЗДСП "Приват" поки що не робить, за винятком продажу активів EuGroup, через що ЗДСП "Приват" стала її акціонером з 10 % пакетом акцій.

Особливості ЗДС "Приват" і наслідки їх прояву подані в табл. 1.8.

Таблиця 1.8¹¹

Характерні риси ЗДСП "Приват" та їх вплив на діяльність

Характерні риси	Вплив характерних рис на діяльність
Потужний фінансовий сектор	Можливість за умови підтримки Нацбанку України отримувати банківські активи з подальшим їх продажем
Концентрація бізнес-інтересів	Зосередження уваги, менеджменту та коштів на залишених і придбаних видах діяльності
Створений вертикально-інтегрований нафтовий ланцюжок	Значний контроль нафтопереробної галузі у країні
Переведення значного капіталу до сфери комерційної нерухомості та в інші сфери (агросферу)	Досить швидке повернення інвестованих коштів, висока прибутковість таких інвестицій
Відсутність високотехнологічних виробництв	Можлива втрата майбутніх позицій у нових галузях з високою часткою доданої вартості
Агресивна політика щодо придбання активів	Репутація рейдера, що може ускладнити вихід на зарубіжні ринки

ЗДСП "Інтерпайп" є багатопрофільною корпорацією, основні бізнес-інтереси якої зосереджені в металургії. Цій ЗДСП підконтрольні такі підприємства, як Новомоско-вський, Нижньодніпровський ТПЗ, Tube, Нікопольська ТК, Нікопольський завод феросплавів, ВАТ "Дніпроспецсталь". Основний дохід ЗДСП "Інтерпайп" приносить трубно-колісний бізнес: 4% світового виробництва труб (3,1 млн т у 2005 році); 10% світового виробництва феросплавів (0,82 млн т у 2005 році); 12% світового виробництва коліс (0,24 млн т у 2005 році) [400]. Але при цьому слід зауважити, що зарубіжні поставки ЗДСП "Інтерпайп" здійснюються лише в кілька країн, що стримує розвиток ніші на світовому ринку коліс, труб і феросплавів.

Трубно-колісний бізнес є найбільш усталеним у ЗДСП "Інтерпайп", оскільки найбільш перспективним з позиції зростання попиту є виробництво коліс: попит на них є стабільно високим, а в Україні та СНД, як очікується, він буде зростати. Тому власники ЗДСП "Інтерпайп" живають різноманітних заходів, щодо його постійного зміцнення. Так, реалізація проекту з будівництва Нижньодніпровським трубним заводом електросталеплавильного комплексу забезпечить трубою заготовкою всі промислові підприємства підконтрольні ЗДС, що значною мірою підвищить її економічну стійкість, ліквідує залежність від змін, що відбуватиметься в контролі над під-

¹¹ Складено автором.

приємствами, які виробляють таку заготовку [400].

Інші бізнес-сфери ЗДСП "Інтерпайп" – виробництво феросплавів, сталі є менш сталими та більш проблемними через постійну боротьбу з конкурентами за контроль над відповідними підприємствами та намагання уряду певного складу оскаржити результати приватизації. ЗДСП "Інтерпайп" перебуває в стані перманентної конкурентної боротьби за ВАТ "Нікопольський феросплавний завод", який був приватизований консорціумом "Придніпров'я", що належить цій ЗДС (50% + 1 акція). Причому ця боротьба має конкурентний і некокурентний характер. Конкурентною є боротьба ЗДСП "Інтерпайп" з ЗДСП "Приват", яка за домовленістю з власником здійснює операційний контроль над заводом. Але саме ці "домовленості" перешкоджають ЗДСП "Приват" передати українські активи до міжнародного феросплавного холдингу, який ЗДСП намагається побудувати [48]. Неконкурентною є боротьба ЗДСП "Інтерпайп" з державою, яка в залежності від складу влади з певною періодичністю намагається оскаржити приватизацію ВАТ "Нікопольський феросплавний завод".

Експерти оцінюють перспективи феросплавного бізнесу ЗДСП "Інтерпайп" як незначні. За експертними оцінками стосовно Нікопольського феросплавного заводу у ЗДСП "Інтерпайп" три варіанти дій: добровільно відмовитися від заводу й тим самим піти з феросплавного бізнесу; бути поступово витісненою ЗДСП "Приват" з цього заводу або спільно з нею (а, можливо, з кимось іншим) формувати стратегію щодо розвитку цього виду бізнесу [50]. Також незрозумілими є перспективи ЗДСП "Інтерпайп" у боротьбі за ВАТ "Дніпропецсталь", щодо якого вона намагається одержати 60% акцій як результат купівлі великого пакету акцій у ЗДСП "Енергетичний стандарт". Стосовно цього акціонерного товариства економічні інтереси ЗДСП "Інтерпайп" знову ж таки тісно переплітаються з інтересами ЗДСП "Приват" (30% акцій) і ЗДСП "Енергетичний стандарт" [400]. А ВАТ "Дніпропецсталь" є дуже привабливим активом: у 2007 році його чистий прибуток збільшився порівняно з 2007 роком на 76%, дохід від реалізації продукції – на 47,1% (до 3,373 млрд грн. [49]). Саме тому боротьба за це підприємство між вітчизняними ЗДСП триває вже майже шість років.

На цьому перелік проблемних аспектів ЗДСП "Інтерпайп" не вичерпується. Наприклад, у підконтрольних ЗДСП "Інтерпайп" підприємствах залишаються проблеми щодо забезпечення її металургій

ного сектора надійними постачальниками. Адже через невдалу спробу взяти під контроль Криворізький залізорудний комбінат ЗДСП "Інтерпайп" фактично втратила залізорудну бізнес-сферу [400]. Слабкою є позиція ЗДСП "Інтерпайп" у сфері фінансового капіталу, що зумовлено продажем "Укрсоцбанку". Існує висока вірогідність вратити банк "Кредит-Дніпро" [400]. Тому, як й інші вітчизняні ЗДСП, "Інтерпайп" намагається використовувати сучасні фінансові інструменти, для чого здійснює перші кроки щодо IPO на Лондонській фондовій біржі. Результати у вітчизняних ЗДСП у цій сфері різні, зокрема в "Інтерпайп" їх можна визнати непоганими: із залученням низки банків (Deutsche Bank, ABN Amro та Merrill Lynch) вона планує пройти IPO у другій половині 2008 року. За оцінками газети Sunday Times, ЗДСП "Інтерпайп" може залучити майже \$ 1 млрд, а її вартість буде оцінено в \$ 4-5 млрд. Для ЗДСП "Інтерпайп" також характерна спроба певним чином диверсифікувати діяльність, і тому вона намагається увійти в такий новий для неї вид бізнесу, як ритейл. Ця сфера діяльності стала привабливою для майже всіх вітчизняних ЗДСП, і ЗДСП "Інтерпайп" не є винятком. У 2007 році частка послуг у загальному обороті ЗДСП "Інтерпайп" становила майже 15%; до 2010 року планується збільшити її до 40% [400]. У планах ЗДСП – створення спільного російсько-українського підприємства, засновниками якого передбачаються "Мосмарт", російський оператор роздрібної торгівлі (51%), та EastOne, що є підконтрольним підприємством ЗДСП "Інтерпайп" (49%) [48]. У російського оператора роздрібної торгівлі є великий досвід у цьому виді бізнесу, а внеском ЗДСП "Інтерпайп" можуть стати земельні ділянки під торговельні комплекси. Ритейл, на який вже звернули увагу вітчизняні ЗДСП, є привабливим видом бізнесу, а його ринок тільки починає формуватися: навіть лідери ринку – "Сільпо", "Фуршет", "Велика Кишеня" – контролюють не більш ніж 5% роздрібної торгівлі в Україні [48].

Диверсифікацію діяльності ЗДСП "Інтерпайп" здійснює не тільки в напрямку роздрібної торгівлі, але й ЗМІ. Дуже привабливими та реальними є перспективи створення медійного холдингу, адже цій ЗДСП належать чотири телевізійних канали та газета. Ця бізнес-сфера ЗДСП "Інтерпайп" розвивається досить динамічно й уже перетворюється на самоокупний бізнес [400].

Отже, на відміну від двох розглянутих вище вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем ЗДСП "Інтерпайп" належить до

таких, що вже втратили або втрачають свої активи, а, відповідно, позиції на національному та зарубіжних ринках через слабкість конкурентних позицій, неврегульовані відносини з державою та збільшену відстань від влади. ЗДСП "Інтерпайп" належить, скоріше, до спеціалізованих, її інтереси зосереджені в металургійній галузі. Спроби диверсифікувати діяльність розцінювати, як серйозні, не можна. Попри значущість таких сфер, як роздрібна торгівля та ЗМІ, їх не можна розглядати як серйозні об'єкти інвестування, а лише як побічні, адже вони лише дуже опосередковано впливають на розвиток окремих бізнес-сфер, отже, усієї зв'язано-диверсифікованої системи. І хоча "Інтерпайп" належить до спеціалізованих ЗДСП з достатнім рівнем технологічності, але навіть така група майже нічого не робить для переходу на більш високий технологічний рівень, віддаючи перевагу інвестуванню в такі надійні бізнес-сфери, як роздрібна торгівля та ЗМІ.

Особливості ЗДСП "Інтерпайп" і наслідки їх прояву подані в табл. 1.9.

ЗДСП "Енерго" є третьою за потужністю зв'язано-диверсифікованою системою підприємств у Донецькій області, хоча й не входить до числа лідерів. Зрозуміло, її не можна порівнювати з масштабом діяльності та кількістю контрольованих підприємств розглянутими вище ЗДСП, але її бізнес-політична вага є значною через прозорість ділової політики, з одного боку, і протекцію високопосадових осіб, з іншого. ЗДСП "Енерго" є найбільш закритою втчизняною зв'язано-диверсифікованою системою.

Концерн "Енерго" – українсько-кіпрсько-ліберійське підприємство створено на базі міжгалузевого виробничого об'єднання "Дон" за офіційною версією з метою практичної апробації "Комплексної програми соціального й економічного розвитку Донбасу", розробленої НАН України та ДонДТУ згідно з розпорядженням Кабміну з участю адміністрацій Донецької, Луганської та Дніпропетровської областей. Уже в 1993 році "Енерго" став найбільшим трейдером України, Росії та Казахстану, контролював усі шахти й енергетичну сферу Донбасу. За період з 1993 по 1999 рік він поставив в країну не менше як 4,5 млн т високоякісного коксівного вугілля та 8 млн енергетичного [320].

Основні підприємства, що підконтрольні цій ЗДСП, зосереджені в Донбасі – майже 30 підприємств: ВАТ "Донецький металургійний завод", ВАТ "Донецьксталь-металургійний завод", ВАТ "М"

"Інтерпайп" та Ясинівський коксохімічний завод (КХЗ). Вугіллям (близько 5 т, зокрема, марок, що коксуються) підприємства зв'язано-диверсифікованої системи забезпечує шахта "Красноармійська" (Літа № 1" [306]. За даними за 2004 рік, частка експорту в продажах ЗДСП складала 82% [320].

Таблиця 1.9¹²

Характерні риси ЗДСП "Інтерпайп" та їх вплив на діяльність

Характерні риси	Вплив характерних рис на діяльність
Концентрація бізнес-інтересів у металургії (виробництво феросплавів, труб, коліс, спецсталей)	Стабільний у світі та збільшуваний в Україні та СНД попит на колеса забезпечить стабільність виробництва, отримання фінансових надходжень, посиль позиції на світових ринках труб і коліс (феросплавів за умови збереження контролю над ВАТ "Нікопольський феросплавний завод")
Створення нових виробничих потужностей (зокрема, з виробництва трубної заготовки)	Забезпечення трубною заготовкою всіх підприємств, що є підконтрольними ЗДСП Зміцнення трубно-колісного бізнесу, що є основним і найприбутковішим у ЗДСП
Проблеми із забезпеченням металургійного сектора надійними постачальниками	Перебої у виробництві, надмірні витрати, втрата конкурентних переваг, неповне використання виробничих потужностей
Намагання пройти найближчим часом IPO	Зміцнення позицій на світовому ринку, можливість користування фінансовими інструментами
Прогідність втрати контролю над провідними підприємствами з виробництва феросплавів і спецсталей	Втрата позицій на національному та світовому ринках феросплавів і спец сталей, і отже, втрата значних доходів
Слабкість фінансового сектора	Виникнення проблем з фінансування простого та розширеного відтворення капіталу Необхідність позичати кошти, і відтак, – відволікання коштів на обслуговування боргу
Диверсифікація діяльності у сферу послуг, телекомунікації та ЗМІ	Створення та підтримка іміджу, ділової репутації шляхом поширення інформації, що подається під певним ракурсом
Відсутність високотехнологічних виробництв	Можлива втрата майбутніх позицій у нових галузях з високою часткою доданої вартості

Фінансова сфера ЗДСП "Енерго" майже відсутня, концерн зосередив увагу саме на промислового капіталі, причому не тільки на його концентрації, але й на відтворенні, і що важливо, на розширеному теж. Але підприємства, що контролюються ВАТ "Донецьксталь", – основним елементом цієї зв'язано-диверсифікованої системи.

ми – є досить великими акціонерами АКБ "Кредитпромбанк" [320].

Кількість підприємств, що контролює ЗДСП "Енерго", є незлічучою, але вони є дуже привабливими з позиції обсягів виробництва якості технологічного оснащення й унікальності. Так, коксохімічним заводам "Макіївкокс" та Ясинівський КХЗ належить 11-12% ринку. ЗАТ "Донецьксталь" за рівнем технічного переоснащення знаходиться на рівні з Єнакіївським меткомбінатом, де інвестор здійснює програми впровадження нових технологій виробництва сталі, хоча за обсягами поступається ММК ім. Ілліча, "Криворіжсталь", "Запоріжсталь", посідаючи 5-6-е місце. [320].

Спеціалізацією підприємств зв'язано-диверсифікованої системи "Енерго" є металургія, підґрунтям чого є повна забезпеченість вугіллям, коксом і сталепрокатними потужностями. Не вистачає тільки руди та вогнетривів. Принагідно вугілля та кокс не тільки використовуються в металургійному виробництві, але й продаються. Так, з 2006 року потужності Ясинівського КХЗ передані в довгострокову оренду ЗДСП "ММК ім. Ілліча". ЗДСП "Енерго" зміцнює позиції не тільки на українському, але й на російському ринку вугілля: додатково до шахти "Костромовська", що добудовується, концерн придбав шахту "Зарічна", дві кубзаські шахти здатні давати близько 6 млн тонн вугілля за рік, спільно з російською групою "Болон" бере участь у розробці Іванівського родовища коксівного вугілля. У Росії ЗДСП "Енерго" працює під брендом ЗАТ "Донсталь" [422].

Повна забезпеченість промислових підприємств ЗДСП "Енерго" вихідною сировиною створює їй передумови стабільної, збалансованої діяльності, яку, однак, може бути зруйновано через залежність від поставок залізної руди: контрольованих через відносини власності в цій сфері ЗДСП майже немає, а контроль, що зараз здійснюється через господарські зв'язки, не можна визнати надійним і тривалим – конкуренція у цій сфері є дуже інтенсивною. Проблема нестачі вихідної сировини може посилитися після здійснення плану щодо будівництва нового електросталеплавильного комплексу потужністю 1,8 млн т сталі у рік на базі ВАТ "Донецький металургійний завод", які супроводжуються аналогічними проектами конкурентів: компанія Euro Finance Ltd (Київська область), ЗДСП "Інтерпайп" (Дніпропетровська область), російська МАІР (Кіровоградська область).

ЗДСП "Енерго" належить до нечисленних вітчизняних

зі зв'язано-диверсифікованих систем, які серйозно займаються технічним переозброєнням контрольованих ними промислових активів. Технічне переозброєння ВАТ "Донецький металургійний завод" обійдеться ЗДС "Енерго" у \$800 млн, що дозволить до 2012 року збільшити виробництво сталі в п'ять разів – до 4,5 млн т щорічно. Постачальником основних технологічних установок та устаткування вибрано Siemens VAI [404, 415].

Розв'язувати проблеми нестачі сировини – залізної руди або брукхту – ЗДСП "Енерго" доведеться за одним з варіантів або їх комбінуванням: зберегти доменне виробництво для вироблення чавуну як сировини для ЕСК; знайти постачальників гарячебрикетованого заліза (напевне, російських); створити власні брукхтозаготівельні компанії з високим технологічним рівнем заготівки та переробки важкого брукхту; створити власну сировинну базу.

ЗДСП "Енерго" здійснює діяльність переважно в межах національної економіки та на зарубіжні ринки (крім СНД) не виходить. Гарна ділова репутація дає змогу ЗДСП "Енерго" розвивати бізнес на пострадянському просторі. Російський вектор у зарубіжній діяльності має стратегічний характер, що цілком зрозуміло, якщо врахувати масштаб металургійної галузі в Росії.

ЗДСП "Енерго" створювала металургійні активи за відсутності промислової підтримки; не має такої підтримки й тепер. Не маючи можливості нарощувати профільні активи, ЗДСП "Енерго" йде шляхом інтенсивного розвитку, виділяючи кошти під придбані потужності. Тільки у 2003 році інвестиції в підприємства концерну склали близько \$73 млн, з яких \$50 млн вкладено в шахту "Красноармійська-Західна № 1", \$20 млн – на монтаж й установку печі-ковша і капітальний ремонт доменної печі № 2 Донецького металургійного заводу, \$2,16 млн – на реконструкцію коксівної батареї № 5 Ясинівського коксохімічного заводу [320].

Як й інші зв'язано-диверсифіковані системи в українській промисловості ЗДСП "Енерго" намагається диверсифікувати діяльність, але вдається до неї традиційним шляхом – інвестування в агросектор. Нещодавно ВАТ "Донецьксталь-металургійний завод", який уже має досвід роботи в агропромисловому комплексі (на вирощуванні худоби спеціалізуються два його філіали), придбав у Донецькій області племінний завод "Малинівка". Сьогодні до складу агрохолдингу ВАТ "Донецьксталь" уходять переробні підприємства та п'ятнадцять господарств у Донецькій області, які розпоряджаються

більш ніж 40 тис. гектарів землі: вирощують зернові культури, заготовляють корми, займаються птахівництвом і бджільництвом [424].

У 2002-2003 роках у ЗДСП "Енерго" відбулися досить серйозні зміни в корпоративному управлінні, до яких концерн був власником підприємств і, отже, виконував роль керуючої компанії, здійснюючи весь обсяг комерційної діяльності. Зі змінами в корпоративному управлінні деякі його функції делеговані офшорним компаніям, а основні функції, зокрема функції загального нагляду, стратегічного планування, залишилися у ВАТ "Донецьксталь".

Особливості ЗДСП "Енерго" та наслідки їх прояву подані табл. 1.10.

Таблиця 1.10¹³

Характерні риси ЗДСП "Енерго" та їх вплив на діяльність

Характерні риси	Вплив характерних рис на діяльність
Незначна кількість контрольованих підприємств	Контрольовані підприємства мають якісне технологічне оснащення
Повна забезпеченість вугіллям, коксом і сталепрокатними потужностями, надлишок коксу	Забезпеченість власною сировинною базою, що створює передумови для рівноважного збалансованого виробництва, зменшує загрози економічній безпеці Продаж сировини, що може бути засобом впливу на підприємства інших ЗДСП, або в певних формах інтеграція діяльності з іншими ЗДСП
Слабка забезпеченість рудною сировиною	На фоні повної забезпеченості вугіллям, коксом і сталепрокатними потужностями виникає загроза порушення рівноваги у виробництві
Відсутність фінансового сектора	Подальший розвиток ЗДСП є можливим за рахунок власних коштів, запозичення можливі в банків, що не контролюються іншими ЗДСП; зарубіжні позики навряд чи можливі, не кажучи вже про світові фінансові інструменти
Будівництво нових електросталеплавильних комплексів (ЕСК)	Нестача металолому через реалізацію аналогічних проектів на інших підприємствах, і отже, вибір одного з варіантів: збереження доменного виробництва для вироблення чавуну як сировини для ЕСК; пошук постачальників гарячебрикетованого заліза; створення власних бруттозаготівельних компаній з високим технологічним рівнем заготівлі та переробки важкого брухту; створення власної сировинної бази
Відсутність високотехнологічних виробництв	Можлива втрата майбутніх позицій у нових галузях з високою часткою доданої вартості

¹³ Складено автором.

Отже, ЗДСП "Енерго" є потужною, хоча й значно меншою від розглянутих, зв'язано-диверсифікованою системою, чиї інтереси зосереджені в металургії. Ця ЗДСП контролює діяльність більш ніж тридцяти підприємств. Це набагато менше, ніж у попередньо розглянутих вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем, але якщо врахувати, що ЗДСП "Енерго" є спеціалізованим утворенням, то це не так уже й мало.

За існуючими даними, ЗДСП "Енерго" намагається продовжити діяльність у межах національної економіки, для чого в неї є всі підстави, за винятком забезпеченості залізною рудою. Окремим вектором цієї стратегії є співпраця з російськими партнерами, переважно у видобутку вугілля. Диверсифікація діяльності у ЗДСП "Енерго" стандартна для вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем – це агросектор. Стандартним є також і відсутність орієнтації в діяльності на технологічні уклади, що є вищим за третій, тобто активної інноваційної діяльності в цій ЗДСП, як власне і в інших, не спостерігається.

"ММК ім. Ілліча" є також потужною зв'язано-диверсифікованою системою, бізнес-інтереси якої сконцентровані в металургійній галузі, тобто в металургійному виробництві з повним циклом. Фінансовий сектор у ЗДСП "ММК ім. Ілліча" не представлений. Відмітною рисою цієї ЗДСП є наявність могутнього аграрного та переробного сектора. Якщо аналізовані вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи розпочали формувати ці бізнес-сектори, то у ЗДСП "ММК ім. Ілліча" вони вже створені.

Головним підприємством цієї зв'язано-диверсифікованої системи є Маріупольський меткомбінат ім. Ілліча, основною продукцією якого є залізорудний агломерат для виплавки чавуну, передільний чушkový чавун, литі та катані сляби, прокат гарячекатаний у листах і рулонах, сталь холоднокатана в листах і рулонах, труби (безшовні та зварні). За даними "ММК ім. Ілліча", комбінат, що входить до трійки найбільших металургійних підприємств України, виробляє 6 млн т чавуну, 7 млн т сталі, 5,3 млн т прокату, 13,5 млн т агломерату щорічно. Комбінат експортує свою продукцію в понад 50 країн світу [426]. Більш ніж 90% акцій Маріупольського меткомбінату ім. Ілліча належить ЗАТ "Ілліч-Сталь", яке підконтрольне одній фізичній особі.

У свій час ЗДСП "ММК ім. Ілліча" не вдалося побудувати вертикально-інтегрований ланцюжок у металургійному виробництві,

що призвело сьогодні до гострої нестачі сировини. ЗДСП "ММК ім. Ілліча" (поряд із ЗДСП "Смарт-груп") не має власних коксохімічних потужностей. Навіть придбання восени 2004 року державного науково-виробничого підприємства "Українське механічне збагачення руд" (зараз – гірничо-збагачувальний комплекс "Укрмеханобр"), що займається відкритим видобутком руди із вмістом 47% заліза, не вирішило цього питання: його виробництво для комбінату недостатнє – підприємство забезпечує лише до чверті всіх поставок руди на комбінат [423]. Тому зараз ЗДСП "ММК ім. Ілліча" активно шукає шляхи розв'язання проблеми нестачі сировини. У цьому пошуку ЗДСП "ММК ім. Ілліча" використовує різноманітні форми співробітництва з підприємствами, що підконтрольні іншим вітчизняним зв'язано-диверсифікованим системам і мають надлишки сировини. Так, з 2003 року ЗДСП "ММК ім. Ілліча" орендувала дві з шести блочних ліній Ясинівського КХЗ, що дозволяло їй забезпечувати до 40% власних потреб у коксі. Наступним кроком у розв'язанні ЗДСП "ММК ім. Ілліча" проблеми нестачі коксу було інтегрування діяльності на постійній основі з іншими українськими зв'язано-диверсифікованими системами, зокрема із ЗДСП "Енерго". У 2004 році за дозволом АМКУ ВАТ "Донецьксталь", що контролює Ясинівський коксохімічний завод та є підконтрольним ЗДСП "Енерго" та Маріупольський меткомбінат ім. Ілліча створили на паритетній основі спільну компанію з управління коксохімічним підприємством. Сума операції, за оцінками експертів, склала понад \$70 млн. Ця угода є взаємовигідною: ЗДСП "Енерго" отримала гарантований збут коксу (на фоні надлишкових потужностей коксохімічних заводів їх недовантаження у 2006 році перевищило 30%), а ЗДСП "ММК ім. Ілліча" – гарантоване постачання сировини (збільшення поставок коксу з 1,2 до 1,8 млн т) [413].

На меткомбінаті, що є головним підприємством ЗДСП "ММК ім. Ілліча", певним чином модернізується виробництво: за участю японської корпорації "Кавасакі Стіл" реалізуються програми з устаткування сучасного енергозберігаючого й очисного устаткування. Але ціна такого співробітництва є дивною – ЗДСП "ММК ім. Ілліча" продала цій корпорації права на забруднення атмосфери, оскільки виділену меткомбінату квоту на викиди так званих парникових газів не вичерпано через скорочення виробництва.

Особливості ЗДСП "ММК ім. Ілліча" та наслідки їх прояву подані в табл. 1.11.

Таблиця 1.11¹⁴

Характерні риси ЗДСП "ММК ім. Ілліча" та їх вплив на діяльність

Характерні риси	Вплив характерних рис на діяльність
Наявність, крім основного – металургійного, аграрного та харчового секторів	Позитивні наслідки диверсифікації поряд з розпиленістю активів, що ускладнює та здорожує менеджмент
Відсутність сировинної ланки (сировини) у вертикальній інтеграції виробництва	На фоні забезпеченості металургійними потужностями виникає загроза порушення рівноваги у виробництві Вимушене співробітництво в різноманітних формах із ЗДСП, які мають надлишки сировини
Відсутність фінансового сектора	Подальший розвиток ЗДСП є можливим за рахунок власних коштів, запозичення можливі в банків, що не контролюються іншими ЗДСП; зарубіжні позики навряд чи можливі, не кажучи вже про світові фінансові інструменти
Сертифікація продукції міжнародними класифікаційними організаціями: Регістром (Лондон) Великої Британії, Німеччина), Американським бюро судноплавства, Морським реєстром судноплавства (Лос-Анджелес), Німецьким сертифікаційним центром (ТЦУ тощо)	Полегшення роботи на зарубіжних ринках
Відсутність високотехнологічних виробництв	Можлива втрата майбутніх позицій у нових галузях з високою часткою доданої вартості

Отже, наведені характеристики найбільш відомих і потужних вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств дозволяють дійти таких висновків.

Вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств поєднують значне місце в українській економіці, виступаючи в певних випадках як підгалузь базових галузей промисловості. Бізнес-інтереси розглянутих потужних вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем знаходяться в базових галузях промисловості, хоча останнім часом спостерігається активне перетікання капіталу в бізнес-сфері, що не належать до промисловості, з гарантованою дохідністю та невисоким ризиком. Активною інноваційною діяльністю з метою переходу до п'ятого або шостого технологічного етапу в аналізованих зв'язано-диверсифікованих системах підприємств не спостерігається. Ділова політика вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем сприяє збереженню технологічної багатоступінчастості.

¹⁴ Складено автором.

укладності в українській економіці, при якій домінує й закладають основи подальшого превалювання третього технологічного укладу (залізничного транспорту, чорної металургії, електроенергетики, органічної хімії, споживання вугілля, універсального машинобудівництва), розвиток якого припав на післявоєнні роки, та частково четвертого технологічного укладу, що вичерпав себе ще в середині 70 років минулого століття [154].

Усі вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств виникли як наслідок приватизації й подальшого перерозподілу в недержавної власності та зміни контролю над окремими активами. Цей перерозподіл ще не закінчений, він триває, перемогу одержує то одна, то інша ЗДСП щодо конкретних активів, наприклад, боротьба за Нікопольський феросплавний завод між ЗДСП "Приват" та ЗДСП "Інтерпайп". Саме приватизація стала основою накопичення первісного капіталу, тобто українські ЗДСП проходять той шлях, який зарубіжні утворення аналогічного виду пройшли багато років тому. Власне, фундаментом українських ЗДСП є активи, що створені в радянській економіці, а джерелом їх добробуту та прибутковості є експлуатація цих активів. Адже більшість сучасних ЗДСП маючи уваги приділяє модернізації активів, не говорячи вже про технічну реконструкцію або переозброєння, і віддають перевагу інвестуванню вільних коштів у такі об'єкти, що є швидкокупними, доходними, з низьким рівнем ризику. Процеси зовнішнього зростання вітчизняних ЗДСП не супроводжуються процесами інтенсивного зростання, підґрунтям яких є інновації – у техніці, технологіях, енергетичних сферах, продукції тощо.

Незважаючи на певні відмінності, вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств є дуже схожими щодо шляху утворення, вибраних векторів руху та розвитку, існуючих проблем, навіть способів їх розв'язання, а також положень ділової політики, якої вони дотримуються. Це, можливо, тому, що всі вони пройшли однаковий шлях, стикалися з тими самими проблемами, а також були створені та знаходяться у власності осіб, яких виховала попередня соціально-економічна система. Тому так схожі характерні риси проаналізованих вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств та їх наслідки (див. табл. 1.6-1.11).

У радянській економіці через її особливості фінансова система не була достатньою мірою розвинена, а тому такий її елемент, як банки, не отримав широкого розповсюдження. Саме тому при ро-

поділі власності, при її переході до недержавного сектора фінансовий капітал не був перерозподілений. З цієї причини, у тому числі у вітчизняних зв'язано-диверсифікованих системах підприємств, фінансовий сектор представлений дуже мало. Більш-менш серйозний фінансовий сектор є винятком.

Таким чином, можна стверджувати, що могутність і доходи українських зв'язано-диверсифікованих систем підприємств базуються на активах, які вони не створювали, а отримали. Кардинальних змін отримані активи за роки їх приналежності до тієї або іншої ЗДСП не відбулося, тому що такі зміни потребують значної інвестиційної підтримки, джерела якої у вітчизняних ЗДСП майже відсутні: власні кошти є незначними, до того ж вони інвестуються в принципово інші сфери; власних потужних банків немає (за винятком ЗДСП "Приват"), консорціуми створюються як окремі випадки, для не дуже значних проєктів, а на кооперацію діяльності розраховувати складно. У масштабі вітчизняної економіки, зокрема, її найважливішої галузі – промисловості, вітчизняні ЗДСП відіграють значну роль, але щодо світової економіки, і навіть європейської, вони не отримали статусу таких, що помітно впливають на стан ринку будь-якого продукту, що є визначальним в епоху глобалізації.

Після отримання під контроль або встановлення афільованості активів вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств намагалися побудувати вертикально-інтегровані ланцюжки з метою позбавитися залежності від підприємств, що контролюються конкурентами. Адже через присутність майже всіх ЗДСП у незначній кількості галузей – у базових – конкуренція була і є дуже гострою, і тому кооперація діяльності навряд чи можлива. Вона можлива, швидше, як виняток, коли збігаються бізнес-інтереси двох ЗДСП, наприклад, щодо коксу ЗДСП "Енерго" та ЗДСП "ММК ім. Ілліча".

Представлена характеристика провідних вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств є підґрунтям для проведення системно-структурного аналізу таких систем.

1.3. Системно-структурний аналіз українських зв'язано-диверсифікованих систем підприємств

Значна роль результатів діяльності українських зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, вагомість впливу їх ділової

поведінки та міри соціальної відповідальності на соціально-економічне становище в Україні пояснюють увагу до їх структурних особливостей утворення, змін, вектора та перспектив діяльності. Висновок можна з'ясувати в ході системно-структурного аналізу. Системно-структурний аналіз, що базується на принципах системного аналізу, допомагає описати такий складний економічний об'єкт, як зв'язано-диверсифікована система з урахуванням його внутрішньої структури, тобто розглянути як сукупність взаємодіючих економічних одиниць [44, с. 37]. Метою системно-структурного аналізу є дослідження якостей та особливостей вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств для виявлення їх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз у їх діяльності – як поточної, так і перспективної, а також для подальшого вивчення закономірностей поведінки.

Вітчизняні ЗДСП, як феномен української економіки, як явище, що виникло, існує, розвивається та буде існувати, необхідно вивчати за допомогою відповідних теоретичних конструкцій, котрі дозволять виявити й описати особливості таких ЗДСП, яким властивий значний (за національними мірками) масштаб діяльності, неоднорідність і складність структури. Ці особливості в подальшому дадуть змогу більш повно та глибоко вивчати, прогнозувати можливу поведінку вітчизняних ЗДСП, що є актуальним у зв'язку з значенням їх для української економіки, їх здатністю до самоорганізації та еволюції.

Системно-структурний аналіз зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, що утворилися в промисловості України, переслідуює декілька цілей (рис. 1.1): підтвердження або уточнення запропонованого в пп. 1.1 їх визначення; виявлення особливостей діяльності; оцінка інтенсивності прояву структурних характеристик ЗДСП; оцінка структурних змін.

Для проведення системно-структурного аналізу вітчизняних ЗДСП скористаємося даними, що представлені у відкритому джерелі про найбільш відомі зв'язано-диверсифіковані системи підприємств, які відіграють визначальну роль не тільки в промисловості, а й в економіці України [216, с. 20-30]. За даними відкритих джерел, в економіці України в певному розумінні зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, що розглядається в роботі, налічується 54 ЗДСП, які контролюють промислові підприємства з різними видами діяльності.

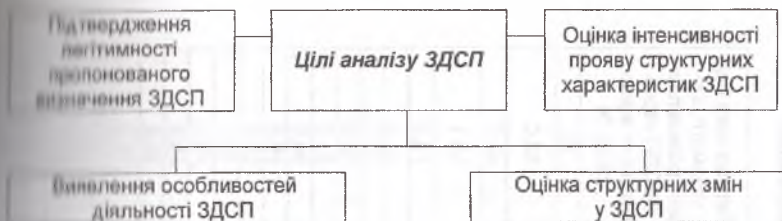


Рис. 1.1. Цілі системно-структурного аналізу зв'язано-диверсифікованих систем підприємств

Справді, зв'язано-диверсифікованих систем підприємств у тому розумінні, у якому вони розглядаються в пп. 1.1, у промисловості України небагато – кількість таких надвеликих економічних систем порівняно незначною: за всіма критеріями їх понад двадцять.

Зв'язано-диверсифікована система підприємств у роботі розглядається як надвелика економічна система. Відповідно до уточненого поняття зв'язано-диверсифікована система має поєднувати групу підприємств різної галузевої приналежності, які діють у різноманітних організаційно-правових формах, перебувають під прямим або опосередкованим контролем юридичної, фізичної особи або групи фізичних осіб, пов'язані між собою відносинами, що мають юридичну форму або форму господарських зв'язків. Тому системно-структурний аналіз українських ЗДСП має розпочатися з їх кількісних характеристик (табл. 1.12).

Вітчизняні ЗДСП як складні утворення ще не сформувалися остаточно, їх офіційні та неофіційні межі постійно змінюються. Дані табл. 1.12 дозволяють установити офіційні та неофіційні межі українських зв'язано-диверсифікованих систем.

Перш ніж висловити думки щодо даних табл. 1.12, слід зауважити таке.

Як і аналіз будь-якого явища, процесу або стану, що виконується за даними, котрі з'явилися у відкритому друці, аналіз складу вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем відображає їх структуру станом на певний час.

Таблиця 1.12¹⁵
 Кількість підприємств, діяльність яких контролюється зв'язано-диверсифікованими системами

Зв'язано-диверсифікована Система промислових підприємств	Кількість підприємств, що контролюються ЗДСПП через юридичні відносини	Кількість підприємств, що включені до ЗДСПП через господарські відносини	Кількість підприємств, що додатково включені до ЗДСПП через господарчі відносини	Загальна кількість підприємств, що контролюються ЗДСПП (гр. 2+гр.3+гр.4)	Питома вага підприємств, що контролюються ЗДСПП через юридичні відносини, %
1	2	3	4	5	6
ЗДС "System Capital Management	247	41	187	475	52,0
Приват	168	29	155	352	47,7
Індустріальний Союз Донбасу	100	6	66	172	58,1
Інтерпайп	77	2	26	105	73,3
Фінанси та кредит (включаючи Полтавський ГЗК)	50	7	23	80	62,5
Укрпромінвест	32	10	-	42	76,2
Енерго	34	12	-	42	81,0
Мотор-Січ	48	1	-	49	98,0
Норд	48	6	-	54	88,9
Промінвестбанк	36	6	-	44	81,8
ММК ім. Ілліча	25	58	-	83	30,1
Запоріжсталь	24	4	-	31	70,6
Стирол	33	2	-	35	94,3
СНВО ім. М.В. Фрунзе	19	2	-	21	90,5

¹⁵ Складено за даними [216, с. 20-30].

1	2	3	4	5	6
Укрнафта	29	-	-	29	100,0
Галнафтогаз	43	1	-	44	97,7
Чорноморнафтогаз	19	-	-	19	100,0
ТНК	12	-	-	12	100,0
Київміськбуд	26	1	-	27	96,3
(Укрросбуд Консоль)	24	4	-	28	85,7
Континуум	21	-	-	21	100,0
Смарт-Груп	18	-	-	18	100,0
УПЕК	20	-	-	20	100,0
Одескабель	20	1	-	21	95,3
Прогрес	6	5	-	11	54,5
Титан	8	2	-	10	80,0
Суміхімпром	10	4	-	14	71,4
Азот	5	-	-	5	100,0
Чернігівавтодеталь	14	-	-	14	100,0

За час, що минув з моменту публікації даних, можливі певна зміни у їх структурі, які не можна вважати значними: зміна міри контролю або його втрата щодо окремого підприємства ЗДСП не впливає суттєво на вірогідність отриманих результатів, а навіть припускає високу рухливість активів вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем помітна зміна контрольованих ними активів (збільшення або зменшення) навряд чи можлива.

Вірогідність результатів аналізу складу вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств залежить від ступеня достовірності вихідної інформації. Якщо виявити підприємства, що входять до складу ЗДСП на підставі відносин, що мають юридичну форму відповідно, перебувають під прямим або опосередкованим легітимним контролем, не дуже складно, то виявити підприємства, що входять до складу ЗДСП на підставі відносин, що мають форму господарських зв'язків, набагато складніше, якщо не сказати більше майже неможливо. Адже немає ознак, за якими можна було б віділити відносини, що поєднують підприємства у формі господарських зв'язків, як форму контролю діяльності від відносин, що складаються хоча б і на тривалий час, але є лише формою участі в розподільчих процесах. У такому випадку можна скористатися лише опосередкованими даними, тобто даними ЗМІ, наукових видань, а також даними, що надають державні установи. Для ситуації, що розглядається, використано дані ДПАУ [216, с. 20]. При цьому слід урахувати, що ці дані не є офіційними, за їх точність ніхто не може поручитися, крім того, вони можуть бути упередженими. В аналізі, що проводиться, саме даним ДПАУ серед названих джерел віддано перевагу, але з чітким усвідомленням певної умовності цих даних. Також можна не враховувати, що при визначенні кількості підприємств, що входять до складу ЗДСП на підставі господарських відносин, державна установа переслідувала свою мету. Тому слід визнати певну умовність кількості підприємств, що контролюються ЗДСП на підставі господарських відносин, але й одночасно скористатися ними при проведенні системно-структурного аналізу ЗДСП, тому що це дає з більшим рівнем вірогідності знайти складно.

У графі 2 табл. 1.12 подано кількість підприємств, які справді належать ЗДСП, тобто контролюються на правах прямого або опосередкованого володіння – через юридичні відносини. У графах 3 та 4 табл. 1.12 подано кількість підприємств, які вважаються такими, що контролюються певною зв'язано-диверсифікованою системою чер

господарські зв'язки, тобто підприємство має зі структурними одиницями будь-якої ЗДСП тривалі господарські зв'язки. Таким чином, велика кількість підприємств, що контролюються ЗДСП прямо або опосередковано (графа 5 табл. 1.12), є результатом підсумовування їх кількості за графами 2, 3, 4.

За даними табл. 1.12, зв'язано-диверсифіковані системи підприємств справді поєднують значну кількість підприємств, які діють у різних організаційно-правових формах (відкриті та закриті акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю). Виникнення, збільшення ЗДСП, що продовжується, їх прагнення контролювати підприємства як на підставі юридичних відносин, так і господарських зв'язків можна розглядати як форму організації промисловості, підприємства якої значною мірою вже не належать до державного сектора, котра прийшла на зміну організації промисловості за галузевим принципом. Згідно з цим принципом управління підприємствами здійснювалося з єдиного центру – галузевого міністерства.

Дані табл. 1.12 підтверджують висновок про нерівномірний розподіл зв'язано-диверсифікованих систем за галузями промисловості. Зосереджені вони переважно в таких базових галузях промисловості, як вугільна та металургійна. Значно меншими за кількістю контрольованих підприємств, особливо за господарськими зв'язками, є зв'язано-диверсифіковані системи у нафто- та газопромисловості, хімічній і будівельній галузях. Невеликі зв'язано-диверсифіковані системи створені в харчовій промисловості. Вони контролюють незначну кількість підприємств – від 12 ("Артеміда") до 4 ("Сандора") [216, с. 29].

Кількісні характеристики зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, хоча й не можна вважати такими, що демонструють причинно-наслідкові зв'язки явища, яке розглядається, – концентрація капіталу у вигляді активів, а отже, концентрація економічної влади з метою створення сприятливих умов для бізнесу – дають змогу сформулювати перші висновки та на їх підставі з'ясувати відповідність ЗДСП виділеним у їх визначенні ознакам (пп. 1.1).

Таким чином, вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств є дуже складними за структурою відносинами власності, які визначають сферу та масштаб контролю діяльності підприємств, що входять до складу ЗДСП. За формою організації інтегровані ЗДСП належать до глобальних систем спільної діяльності

ті, у яких знаходять вияв окремі характеристики проникаючих систем, оскільки аналізованим ЗДСП властиві тимчасовість або постійна зміна меж у часі та контрактні або субпідрядні відносини між елементами.

Вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств мають формальної організаційної структури. Досить приблизно офіційні межі можна встановити за результатами дослідження часток в акціонерному капіталі тих чи інших акціонерних товариств, відомості про які публікуються. Мати справу з тією чи іншою зв'язано-диверсифікованою системою підприємств не можна; вона свого роду моделлю, що відображає реально існуюче складне соціально-економічне утворення. Офіційно очолює зв'язано-диверсифіковану систему підприємств керуюча компанія, що діє у різноманітних організаційно-правових формах (найчастіше, акціонерне товариство), яка завдяки холдинговій системі контролює діяльністю великої кількості підприємств. Причому такі контрольні управління не є очевидними. Отже, можна мати справу з керуючими компаніями або з окремими підприємствами, але не зі зв'язано-диверсифікованою системою підприємств.

Дані табл. 1.12 свідчать, що чим більшою є зв'язано-диверсифікована система, тим більшою є кількість підприємств, які контролюється нею (за даними ДПАУ) на підставі господарських відносин, тобто виникає розбіжність офіційних та реальних меж ЗДСП. Тобто чим більшою є зв'язано-диверсифікована система, тим значніше її неофіційні межі відрізняються від офіційних. Таке явище є зрозумілим: зі зростанням масштабу діяльності з'являється все більша кількість партнерів, які пов'язані з підприємствами, що входять до складу ЗДСП, довгостроковими угодами на поставку сировини, обладнання, комплектуючих або напівфабрикатів. Підприємства, що входять до складу ЗДСП, є достатньо стійкими, і втрата ділових зв'язків з ними не входить до бізнес-інтересів їхніх партнерів. З часом ділові зв'язки зміцнюються, що приводить до контролю за допомогою господарських відносин підприємства-партнера. Досить приблизно неофіційні межі вітчизняних ЗДСП можна встановити за результатами аналізу систематичних контрактних угод.

Оцінка такого явища, як невідповідність офіційних і неофіційних меж вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств є більш переконливою за допомогою кількісних показників. З цією метою пропонується такий показник, як індекс меж офіційного кон-

ІМОК). Цей індекс пропонується розраховувати як співвідношення кількості підприємств, що контролюються ЗДСП через юридичні та господарські відносини. Значення ІМОК, що дорівнює нулю, означає відсутність підприємств, які контролюються зв'язано-диверсифікованою системою, тобто свідчить про збіг офіційних та неофіційних меж такої ЗДСП. Чим ближче значення ІМОК до одиниці, тим більшою за офіційну є сфера контролю зв'язано-диверсифікованої системи (табл. 1.13).

Значення ІМОК, подані в табл. 1.13, свідчать про нечіткість офіційних меж аналізованих ЗДСП, про розбіжність їх офіційних та реальних меж. Відсутність чітких меж зв'язано-диверсифікованих систем підприємств виникає через постійний рух активів – їх придбання та продаж, що призводить до володіння значними пакетами акцій одною й того акціонерного товариства двома ЗДСП. Так, до недавнього часу великими пакетами акцій Краматорського металургійного заводу ім. Куйбишева володіли ЗАТ «Візаві» (ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу") та ЗАТ "System Capital Management" (ЗДСП "System Capital Management").

Названі вище характерні риси вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, їх структура дають підстави для виявлення структурних характеристик.

Переважаючою тенденцією у становленні вітчизняних ЗДСП є відсутність вважати активні процеси, що є характерними для епохи перманентного накопичення капіталу – процеси зовнішнього зростання, підґрунтям яких є прагнення контролювати якомога більше промислових активів, як власних, так і афілійованих, суттєво впливати на створення сприятливого бізнес-клімату для діяльності підконтрольних підприємств, розширювати сферу впливу на інші галузі економіки. Стратегія зовнішнього зростання спрямована на створення нової бізнес-системи, успішність якої зумовлена синергійними ефектами взаємодії [71]. Ця бізнес-система, що об'єднує партнерів, є формою організаційного оформлення партнерських стосунків у середині партнерства, й отримала назву неструктури [70]. Реалізація стратегії зовнішнього зростання дала змогу вітчизняним ЗДСП залучити та використувати компетенції власних та афілійованих підприємств у конкурентній боротьбі. Результатом цієї стратегії є утворення різних видів неструктур у середині ЗДСП.

За допомогою поняття неструктури логічно описується мішанисть офіційних і неофіційних меж вітчизняних ЗДСП. Неструктури

у вітчизняних ЗДСП слід розуміти як об'єднання підконтрольних підприємств, що відбувається за певною ознакою, існує незвичайний час і характеризується зміною складу цих підприємств.

Таблиця 1.13
Індекс меж офіційного контролю зв'язано-диверсифікованих систем підприємств

Зв'язано-диверсифікована система підприємств	Кількість підприємств, що контролюються ЗДСП через юридичні відносини	Кількість підприємств, що входять до ЗДСП через господарські відносини	Індекс меж офіційного контролю (ІМОК) (гр. 3 : гр. 2)
System Capital Management	247	184	0,923
Приват	168	29	0,745
Індустріальний Донбасу Союз	100	72	0,72
Інтерпайп	77	28	0,364
Фінанси та кредит (включаючи Полтавський ГЗК)	50	30	0,6
Укрпромінвест	32	10	0,312
Енерго	34	12	0,353
Мотор-Січ	48	1	0,021
Норд	48	6	0,125
Промінвестбанк	36	6	0,167
ММК ім. Ілліча	25	58	2,32
Запоріжсталь	24	4	0,167
Стирол	33	2	0,06
СНВО ім. М.В. Фрунзе	19	2	0,105
Укртатнафта	29	—	0
Галнафтогаз	43	1	0,023
Чорноморнафтогаз	19	—	0
ТНК	12	—	0
Київміськбуд	26	1	0,038
Укрросбуд Консоль	24	4	0,167
Континуум	21	—	0
Смарт-Груп	18	—	0
УПЕК	20	—	0
Одескабель	20	1	0,05
Прогрес	6	5	0,833
Титан	8	2	0,25
Суміхімпром	10	4	0,4
Азот	5	—	0
Чернігівавтодеталь	14	—	0

Неоструктури у вітчизняних ЗДСП утворюються за участю підприємств, що мають різний характер підконтрольності – офіційної та неофіційної. У першому випадку підконтрольність здійснюється

власності або афільованості; у другому – на підставі відносин, що склалися в господарській діяльності. Отже, за ознакою характеру підконтрольності можна говорити про існування двох неоструктур у вітчизняних ЗДСП. Причому неоструктури у вітчизняних ЗДСП, які утворюються на підставі відносин, що склалися в господарській діяльності, можна назвати стратегічним альянсом.

Стратегічний альянс розглядається як кооперативні відносини між двома або більше незалежними підприємствами, які об'єднують свої ресурси та зусилля для досягнення спільної стратегічної цілі в своїй дієвості бізнесу, розділяючи між собою потенційні ризики та витрати [19, 330]. Стратегічні альянси достатньо повно висвітлені в зарубіжній літературі, з аналізом їх достоїнств і вразливих місць [53, 192].

Неоструктури у вітчизняних ЗДСП, які є підстави вважати стратегічним альянсом, є його простішою формою: вони орієнтовані на співробітництво у сфері поставок або закупівель з підконтрольними ЗДСП підприємствами у формі юридичних відносин. Але обсяг ЗДСП є настільки великим, що співробітництво у сфері поставок або закупівель з підприємствами, котрі не пов'язані із ЗДСП юридичними відносинами, перетворюється на опосередкований контроль за їх діяльністю, який здійснюється не прямими, а опосередкованими методами.

Неоструктури у вітчизняних ЗДСП утворюються за галузевою ознакою. До таких належать галузеві сектори у вітчизняних ЗДСП, які є характерним, наприклад, для ЗДСП "System Capital Management", неоструктури якої утворені за галузевою ознакою й оформлені організаційно у вигляді керуючих компаній – ТОВ "Метінвест Холдинг", ТОВ "Донбаська паливно-енергетична компанія", "КСТА Холдинг", "СКМ Финанс", яким підпорядковані відповідні групи підприємств.

Виявлені характерні риси вітчизняних ЗДСП дозволяють стверджувати, що ЗДСП належать до голоністичних систем [72]. Кожен голон, яким є підконтрольне ЗДСП за юридичними або господарськими відносинами підприємство, що діє в певній організаційно-правовій формі, є своєрідним складником, блоком ЗДСП як голоністичної системи. Голон розглядається як цілісність, що є частиною цілісності [73].

Поняття голоністичної системи в сучасних дослідженнях застосовується до голоністичних виробничих систем [73] і регіонів [319].

Але ж українські ЗДСП є такими само складними системами складністю вони є порівнюваними з регіонами. Тому щодо українських ЗДСП доречно говорити про рівень глобальної співпраці підприємствами (міжпідприємницький рівень) [73].

Кожен голон ЗДСП є відносно автономним: він може формувати власні плани, стратегії, реалізовувати їх і контролювати цю реалізацію, кооперуватися з іншими голонами, бути частиною іншого голону. Але все це будь-який голон ЗДСП може за встановленими системою правилами.

Вітчизняні ЗДСП як голоністична система мають певні відмінності від канонічної голоністичної системи, у якій процеси управління відбуваються на основі гетерархії, що припускає обмін інформацією й командами між голонами "за горизонталлю". Гетерархічна організація управління базується на переговорах за принципом "кожний з кожним" та "рівний з рівним", має гнучкість, оперативність, але одночасно й низьку надійність [72, 300]. Низька надійність канонічних голоністичних систем криється саме в гетерархії.

Процеси управління у вітчизняних ЗДСП здійснюються, швидше, на основі ієрархії, при якій обмін інформацією й командами між голонами відбувається не тільки "за горизонталлю", але й "за вертикаллю". "За вертикаллю" відбувається обмін інформацією й командами між головною структурою ЗДСП (головним підприємством, керуючою компанією тощо) та її голонами. Цей обмін стосується головних питань життєдіяльності ЗДСП – загальних, функціональних, ресурсних стратегій, руху активів, контролю за ними і відбувається за схемою "зверху – вниз". "За горизонталлю" відбувається обмін інформацією й командами між голонами ЗДСП щодо питань оперативного характеру, вирішення яких спрямоване на виконання стратегічних завдань, що поставлені головною структурою ЗДСП.

У вітчизняних ЗДСП співвідношення між гетерархічною ("горизонтальною") та ієрархічною ("вертикальною") складовими розглядається за рівнями управління та значенням вирішуваних питань стратегічному управлінні, при вирішенні питань власності, і контролю над активами, переважає ієрархічна ("вертикальна") складова. Це зумовлено не тільки прагненням керівництва ЗДСП зберегти її цілісність і керованість, але й мінливістю офіційних та неофіційних меж ЗДСП, їх постійними змінами, а також нестабільністю умов їх діяльності, що спричиняють не тільки економічні процеси в країні та на ринках певних товарів, але й дії посадових осіб у вла

створенню управління при вирішенні питань операційної діяльності є гетерархічна ("горизонтальна") складова.

Погляд на вітчизняні ЗДСП як голоністичні системи є підставою для загальних висновків щодо їх бізнес-культури. Бізнес-культура будь-якого підприємства, їх об'єднань (а ЗДСП такими є) є поняттям, яке ще остаточно не сформувалося, але вже знаходить свій вираз у ділових стосунках суб'єктів господарювання, комерційних відносинах між різними суб'єктами ринкових відносин. Існують різні погляди щодо сутності бізнесу-культури, які не є суперечливими [22]. Використовуючи їх як основу, у широкому розумінні бізнес-культуру доцільно розглядати як культуру сучасного підприємця, який представляє інтереси будь-якого суб'єкта господарювання, тобто форми та цінності, ураховуючи які його власники та керівники приймають управлінські рішення, що певним чином позначаються на інтересах по бізнесу та інших учасниках ділових стосунків.

В останній час в управлінській науці існує точка зору щодо розуміння деяких нематеріальних ресурсів підприємства як факторів виробництва. Її підґрунтям є ідея А. Маршалла про те, що організація підприємств – це такий само фактор виробництва, як земля, праця, капітал [176, с. 97]. Як фактор виробництва розглядається також і бізнес-культура, адже вона не тільки значною мірою впливає на результативність діяльності суб'єкта господарювання, але й виступає таким його ресурсом, як ділова репутація, за відсутності якої важко розраховувати на успіх у сучасних господарських зв'язках.

Отже, якщо звернутися до вітчизняних ЗДСП, то можна висловити деякі судження щодо їх бізнес-культури. Для цього доцільно скористатися характеристиками основних моделей бізнес-культури, які описані в [223]. Зрозуміло, що для формування повних і достовірних висновків з цього питання потрібні відповідні дослідження. Висловлені судження базуються на результатах, установлених за результатами відповідного аналізу особливостей діяльності вітчизняних ЗДСП, результатах проекту "Роль та вплив фінансово-промислових груп в економіці та політиці України",¹⁶ оцінках соціологів щодо відкритості українських ЗДСП¹⁷.

Бізнес-культура вітчизняних ЗДСП має вертикальну побудову, чітко виражену ієрархію влади й підпорядкування всіх підконтроль-

них підприємств щодо всіх стратегічних та окремих поточних рішень, яка визначає вияв ініціативи та самостійності головних структур ЗДСП та позбавляє значною мірою підконтрольні підприємства індивідуальної активності (за моделлю А.І. Пригожина) [211]. За моделлю Ч. Хенді, бізнес-культура вітчизняних ЗДСП належить до культури влади та ґрунтується на сильній владі, котра зосереджена в її головних структурах, і налагодженій взаємодії з підконтрольними підприємствами [322, с. 44-47]. Сила влади, що зосереджена в головних структурах ЗДСП, зумовлена, перш за все, відносинами власності, у яких прийняття рішень щодо різноманітного спектра питань, тому числі пов'язаних зі стратегією діяльності, вибором партнерів бізнесу, об'єктів інвестування, нових видів діяльності, установлення форм контролю над підприємствами, що входять до складу ЗДСП, є прерогативою власника. За моделлю К. Камерона та Р. Рітца, бізнес-культура вітчизняних ЗДСП належить до ієрархічної [147, с. 256-264]; за моделлю Г. Бенвеністе, – до ієрархічної, колективістської, для якої характерна сильна організація бізнесу із міцними зв'язками його складників і чіткою структурою та визначеною комунікаційною командою [26, с. 117-119].

Таким чином, застосування характеристик основних моделей бізнес-культури до вітчизняних ЗДСП дозволяє констатувати, що бізнес-культури властиві домінування позиції власника, ієрархічність, владність, суворе підпорядкованість від верху до низу, зосередження вирішення стратегічних питань у головних структурах, висвітленість уваги до вияву ініціатив підконтрольними підприємствами, обмежена самостійність (переважно щодо виконання прийнятих головною структурою рішень). Бізнес-культура ЗДСП із такими властивостями виявляється в конкурентній боротьбі, про що мова вийшла вище, в існуючому іміджі вітчизняних ЗДСП, зокрема такому, який формується в суспільстві, у тому числі завдяки публікаціям ЗМІ. Адже імідж ЗДСП відіграє певну роль при їх спробах виходу на зарубіжні ринки активів, фінансових інструментів, зокрема при спробах залучитися до IPO.

Галузева структура вітчизняних ЗДСП дозволяє встановити інтенсивність вияву їх структурних характеристик – голоністично-ієрархічності ЗДСП та наявності неорганічної структури.

Відносини власності – підґрунтя організації інтегрованої діяльності – в аналізованих ЗДСП реалізуються в змішаній формі, що є одним підтвердженням існуючої думки про хаотичний характер ко-

контрації їх активів. У мікс-активі ЗДСП переважають однорівневі вертикальні системи, у яких портфель інвестицій зосереджений на го-ловному підприємстві. В аналізованих ЗДСП виділено декілька під-систем: вертикально-інтегрована, фінансова, переробна, підсистема послуг. Кожна з цих підсистем об'єднує підприємства з відповідним видом діяльності. Найбільший інтерес викликає вертикально-інтегрована підсистема, яка для переважної більшості аналізованих ЗДСП об'єднує підприємства базових галузей промисловості. Най-більш традиційними для вертикально-інтегрованих підсистем аналі-зованих ЗДСП є вугільні шахти, гірничі підприємства (видобуток і збагачення руди) та металургійні.

Підприємства вертикально-інтегрованої підсистеми в аналізо-ваних ЗДСП представлені мало. Щоправда, потрібно наголосити, що такий висновок напевно чи можна визнати остаточним, адже він базу-ється лише на питомій вазі кількості підприємств, що входять до та-кої підсистеми, від загальної кількості підприємств, які об'єднує ЗДСП, незалежно від форми їх відносин – юридичної або господар-ської.

Аналіз найбільш впливових, провідних вітчизняних ЗДСП дає підстави виділити такі особливості їх діяльності.

Діяльність вітчизняних ЗДСП здійснюється за умов напруженої конкурентної боротьби, оскільки їх основний вид бізнесу сконцен-трований у базових галузях економіки. Навіть диверсифікація діяль-ності ЗДСП відбувається майже до тих же галузей і сфер діяльності. Українські ЗДСП є конкурентами на ринках, у тому числі і світових, ширшої продукції – металу, металопрокату, хімічної продукції. Тому цікавою буде оцінка конкурентної боротьби українських ЗДСП та їх поведінки у взаємодії з іншими системами. У цьому аспекті по-ведінка ЗДСП є різною – від відвертого відстоювання економічних інтересів до серйозної роботи зі створення іміджу та ділової репута-ції. Оскільки оцінити поведінку в конкурентній боротьбі українських ЗДСП за допомогою будь-яких показників складно, то доцільно зве-рнутися до експертних оцінок.

Експерти відзначають компромісність поведінки ЗДСП "Інду-стріальний Союз Донбасу" та ЗДСП "УкрСиббанк" порівняно із схи-лістикою до конфліктів ЗДСП "Приват" [401]. Керівництву ЗДСП "Ін-дустріальний Союз Донбасу" уважає за краще запобігати агресивно-му протистоянню, а якщо воно відбувається – не оприлюднювати його. Прикладом такої політики є боротьба із ЗДСП "Інтерпайп" за

ВАТ "Алчевський металургійний комбінат" і ВАТ "Авдіївський коксохімічний завод", у результаті якої керівництво ЗДСП "Інтерпайп" не відмовилося від цих активів. У ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" склалися зовсім не дружні стосунки із ЗДСП "System Capital Management", проте незважаючи на це їх зусиллями створено консорціум "Екометан" для видобутку метану [417].

Низка обставин – намагання вітчизняних ЗДСП вкласти капітал у прибутковій галузі, об'єктивні труднощі при придбанні зарубіжних активів, прагнення до диверсифікації – зумовлює їх зіткнення, як мовляв, йде про привабливі об'єкти. Навесні 2008 року розпочалася активна боротьба за приватизацію Одеського припортового заводу, через який проходить чверть світового обсягу аміаку, що дасть змогу тому, хто буде його контролювати, впливати на світові ціни на цей продукт. На контроль за цим підприємством претендує велика кількість підприємств, що є підконтрольними як вітчизняним, так і російським ЗДСП [47].

Для аналізованих ЗДСП характерним є мінливість їх офіційних та неофіційних меж, яка відбувається через постійний рух активів, отримання або втрату контролю над ними, що призводить до перерозподілу сфер впливу. Так, протягом останніх років відбувся перерозподіл сфер впливу між найбільшими ЗДСП: "Індустріальний Союз Донбасу", "Приват", "Інтерпайп" та "System Capital Management". Цей перерозподіл показав, що найбільші ЗДСП переходять від посередництва на газовому й енергетичному ринках та управління держактивами до придбання державної власності [417]. У 2003-2004 роках ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" придбано пакети акцій ДМК ім. Держинського та ДМЗ ім. Петровського. У подальшому, через дуже короткий час акції ДМК ім. Держинського були перепродані ЗДСП "Приват" у зв'язку з перешкодами щодо поставок руди компанією "Суша Балка", яка є підконтрольною ЗДСП "Приват". Керівництво ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" через специфіку виробництва (воно має бути безперервним) не вважає за можливе працювати в умовах, коли поставки сировини залежать від конкурентів.

У свою чергу рух активів вітчизняних ЗДСП спричиняється низкою причин. Серед таких причин слід виділити диверсифікацію діяльності, прагнення до побудови вертикально-інтегрованої бізнес-виробничих схем у власному бізнесі (а не підконтрольному державному), до виходу за межі національного бізнесу шляхом придбан-

ня зарубіжних активів, а також зміни влади. Названі причини призводять до того, що вітчизняні ЗДСП перебувають у постійному структурному русі. Це динамічний процес, вектори якого остаточно ще не визначені. Кожен з таких потенційних векторів накреслюється однією або кількома названими вище причинами.

Рух активів вітчизняних ЗДСП, і отже, зміна їх офіційних або неофіційних меж через зміни у видах діяльності та, як наслідок, отримання або втрату контролю над ними відбуваються через згудувану близькість вітчизняних ЗДСП до влади. Українські ЗДСП, як і інші в інших у світовій економіці, тісно пов'язані з держструктурними та високопосадовцями. Цей зв'язок слід розцінити одночасно як позитивний, яка забезпечує українські ЗДСП неабиякими привілеями та є важливим аргументом при вирішенні серйозних питань, сприяє додержанню вибраної політики. Близькість до владних структур допомагає ЗДСП, чий власники зуміли знайти спільну мову з високопосадовцями, отримати преференції, пільги та спеціальні статуси. Українські ЗДСП не тільки отримують преференції від держструктур, але й певною мірою (іноді – дуже значною) впливають на формування політики держави з того чи іншого питання. Так, політики, які пов'язані з діяльністю донецьких ЗДСП і ЗДСП "Інтерпайп", активно відстоювали якнайшвидше приєднання до СОТ, від чого зазначені ЗДСП одержать безсумнівні вигоди [224].

У залежності від влади вітчизняні ЗДСП отримують або втрачають контроль над певними підприємствами, адже економічні інтереси вітчизняних ЗДСП сконцентровані в базових галузях промисловості, де вагомими є і державні економічні інтереси. Такі зміни зумовлені прагненням держави до задоволення її інтересів і відбуваються завдяки дії високопосадовців, хоча держструктури офіційно участь у процесах перерозподілу власності не беруть. Так, 8 квітня 2007 року Верховний Суд України за позовом одного з підприємств ІК "Бізнес-інвест", що є підконтрольним ЗДСП "Приват", скасував рішення загальних зборів акціонерів "Дніпроенерго" від 27.08.2007 року, яке дало змогу ЗДСП "System Capital Management" збільшити частку в енергокомпанії з 15,3% до 44,3%, за що "Дніпроенерго" отримало від підконтрольних ЗДСП "System Capital Management" підприємств 1,052 млрд грн. Через таке рішення ЗДСП "System Capital Management" фактично втрачає контроль над ВАТ "Дніпроенерго", оскільки особливості українського законодавства дозволяють власнику більш ніж 40% акцій суттєво впливати на управління акці-

онерним товариством. За такою зміною активів ЗДСП "System Capital Management" стоїть думка голови уряду, але зміну активів можна вважати остаточною. Українська практика свідчить, що завжди державі вдається повертати у свою власність великі та цінні з позиції бізнесу активи. Поряд з металургійним комбінатом "Крип'їржсталь", який у 2005 році повернули до держвласності, слід згадати ВАТ "Нікопольський завод феросплавів", котрий поки що знаходиться під контролем ЗДСП "Інтерпайп" завдяки підтримці позиції ЗДСП високопосадовцями, хоча час від часу влада намагається оскаржити результати приватизації. До того ж за українським законодавством можна оскаржувати будь-які дії виконавчої служби, а також блокувати виконання рішень Верховного Суду України, використовуючи різноманітні юридичні прийоми [425].

Але все ж такі зв'язок з владою є слабкістю ЗДСП. Як тільки яких-небудь причин підтримка держструктур слабшає або зникає (при частковій або повній зміні влади), то тут же виникають складнощі якщо не в діяльності певної ЗДСП, то у виконанні її планів, особливо у сфері придбання нових активів. Хоча в Україні вже є ЗДСП ("Індустріальний Союз Донбасу"), які оцінили переваги дистанціювання від політики, від зв'язків з конкретною партією та використали лобістський шлях вирішення своїх питань у владі. Позиції міжже всіх ЗДСП можуть бути серйозно зруйновані й за результатами неупередженого розслідування багатьох операцій, у яких вони брали участь з використанням небезкорисливої допомоги держчиновників. Тому перспективи розвитку в Україні повністю залежать від розвитку політичного процесу в країні.

Залежність ЗДСП від пролобійованих пільг, держзамовлення, обслуговування бюджетних коштів спричиняє зменшення їх конкурентоспроможності, що є визначальним при вступі України до ЄС, а також зменшення можливостей для розвитку. Так, у 2003 році частка сукупного результату надвеликих економічних систем складала одну третину, а їх частка за прибутком у банківському секторі збільшилася до 55%. Двома роками раніше частка ЗДСП у промисловості була вищою на 5%. Це свідчить про те, що промислове зростання ЗДСП відбувається за рахунок бізнесу, який знаходиться за офіційними межами ЗДСП. Рентабельність активів основних українських ЗДСП є низькою – 1,6 % у 2003 році. Навряд чи така прибутковість задовольняє осіб, які контролюють активи ЗДСП, тому висувують припущення про приховування прибутку, а його офіційна відсутність

ність зменшує можливість ЗДСП переозброюватися, переходити на нові технології та продукти [116].

Серед особливостей діяльності вітчизняних ЗДСП слід виділити їх інвестиційну політику. У цій політиці виразно виділяються два напрями: інвестування в активи, якими володіють вітчизняні ЗДСП, і диверсифікація діяльності за межі сфери основних бізнес-інтересів.

Інвестування в активи, якими володіють вітчизняні ЗДСП, здійснюється переважно з метою збільшення випуску продукції. Так, ДДП "System Capital Management" (ТОВ "Метінвест Холдинг") планує витратити \$5 млрд на збільшення виробництва сталі до 2018 року у ВАТ "Азовсталь" з 6,3 млн тонн (вироблено у 2007 році) до 19 млн т. У ВАТ "Алчевський металургійний комбінат", що є підконтрольним ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу", за результатами ревізії програми переозброєння вартістю \$1,7 млрд виробництво сталі збільшиться більш ніж у два рази (до 7,5 млн тонн у 2010 році [166]).

Позитивність наслідків інвестування вітчизняних ЗДСП в активи, що їм належать, неоднозначна. З одного боку, за результатами такого інвестування очікується збільшення випуску продукції, що є сприятливим для самих зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, державного бюджету, соціально-економічної ситуації регіонів, де розташовані підприємства, що модернізуються. З іншого боку, через неузгодженість дій щодо технічного переозброєння активів і перебування в одному сегменті – базових галузях – можливим є виникнення незбалансованості діяльності зв'язано-диверсифікованих систем підприємств, що може спричинити проблеми в національній промисловості. По-перше, мова йде про незбалансованість щодо сировини для металургійних підприємств. Як уже згадувалося, будівництво електросталеплавильних комплексів кількома підприємствами (ЗДСП "Енерго", компанія Euro Finance Ltd, ЗДСП "Інтерпайп" і російська МАІР) може призвести до нестачі сировини. За даними Міністерства промислової політики, до 2010-2011 років потреби України в брукті можуть зрости з нинішніх 8-9 млн тонн до 13-15 млн тонн на рік. Через нестачу сировини вітчизняні ЗДСП будуть змушені домовлятися з учасниками українського та зарубіжних ринків, і ці домовленості мають оформлюватися в різних формах, що буде підставою для продовження руху активів вітчизняних ЗДСП.

По-друге, аналіз пріоритетів вітчизняних ЗДСП в інвестуванні коштів свідчить, що серед їх напрямів практично відсутні такі, осно-

вою яких є високі технології. Це зумовлює прагнення увійти у високотехнологічні галузі, підвищити роль вітчизняної економіки у світових господарських зв'язках тощо, тобто "високі" причини. А вкрай необхідно зараз Україні, якщо економіка країни намагається позбавитися сировинно-експортної орієнтації.

За даними Інституту економічного прогнозування НАНУ, майже 60% обсягу промислової продукції припадає на третій технологічний уклад, і лише 38% – на четвертий, не згадуючи вже п'ятишостий. Що ж стосується п'ятого технологічного укладу, то на його частку припадає лише 3-5% у загальній структурі національної економіки (табл. 1.14). Саме цей уклад сьогодні визначає, власне, постіндустріальний тип виробництва, тобто розвиток складної обчислювальної техніки, сучасних видів озброєнь, програмного забезпечення авіаційної промисловості, телекомунікацій, роботобудування та інших матеріалів [56].

Таблиця 1.14¹⁸
Характеристика технологічної багатокладності економіки України

Показники	Технологічні уклади, %			
	3-й	4-й	5-й	6-й
Обсяг виробництва продукції	57,9	38	4	0,1
Фінансування наукових розробок	6	69,7	23	0,3
Затрати на інновації	30	60	8,6	0,4
Інвестиції	75	20	4,5	0,5
Капітальні вкладення на технічне переозброєння та модернізацію	83	10	6,1	0,9

За індексом технологічного розвитку Networked Readiness Index у 2005 році Україна посідала загальне 76 місце. За окремими показниками, за якими визначається загальний індекс, ситуація є ще гіршою: за показником технологічної готовності – 78 місце; за показником сприятливості компаній до технологічних нововведень – 86; за прямими іноземними інвестиціями та трансфером технологій – 111; за державними закупівлями прогресивних технологічних продуктів – 87 [397, с. 14]. Така ситуація зумовлена значним зменшенням упродовження прогресивних технологій, що розпочалося із середини 90-років ХХ століття і набуло високих темпів до 2005-2006 років; орієнтацією, що постійно посилювалася, на виробництва первинного сек

¹⁸ Запозичено з [56].

вона. Частка базових галузей збільшилася з 25,6% (1991 рік) до 59 % (2000 рік), тоді як питома вага машинобудування зменшилася з 30,7% (1990 рік) до 9,3% (2000 рік). Зменшення питомої ваги машинобудування й одночасне зростання питомої ваги виробництва першого сектора супроводжувалося послабленим упровадженням прогресивних енергозберігаючих технологій – з 2939 (1995 рік) до 1100 (2005 рік) [304, с. 339].

Аналіз статистики доданої вартості за галузями промисловості показує, що на сьогодні вона створюється переважно за рахунок розвитку технологій, закладених у третьому технологічному укладі, що є невигідною тенденцією з погляду конкурентоспроможності у країнах з високою економікою. Аналіз динаміки та структури імпорту товарів інноваційного характеру свідчить, що на сектор низьких технологій припадає близько 49% від обсягу імпорту, на сектор середніх технологій – 27%, а на сектор високих технологій – лише 11% [350].

Сьогодні в українській економіці вітчизняними зв'язано-диверсифікованими системами підприємств за допомогою інвестиційної політики підтримується структура промислового виробництва, де продовжує домінувати третій технологічний уклад. Адже інвестиційна діяльність вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств значною мірою формує пріоритети в українській промисловості, хоча б тому, що вони мають можливість інвестувати великі кошти. Проаналізовані вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств не орієнтуються на розвиток високих технологій, які могли б змінити технологічний уклад в українській промисловості.

Не можна не сказати про негативний вплив такої інвестиційної політики, адже вже сьогодні технічний рівень виробництва більшості виробництв в Україні відстає від рівня західних країн, як мінімум, на 30 років. Причому технологічне відставання збільшується, бо, як відомо, кожен подальший технологічний уклад є коротшим за часом і глибшим за характером соціально-економічних змін, ніж попередній [310].

Сучасні тенденції напрямів інвестування вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств створюють підстави для побоювань, що через певний час вони втратять провідні позиції, оскільки вже зараз відтворюють третій і частково четвертий технологічний уклади. Таке інвестування відкриває перспективи для української економіки зайняти в системі міжнародного розподілу праці збит-

кові, досить безперспективні позиції.

Втрата вітчизняними ЗДСП передових позицій у промисловості спричинить суттєве відставання всієї національної економіки, тоді що у вітчизняних зв'язано-диверсифікованих системах зосереджено значну частку промислового капіталу країни, чие відтворення цими системами здійснюється на рівні третього, максимум четвертого технологічного укладу.

Не сприяє переходу на нові технологічні уклади й диверсифікація діяльності вітчизняних ЗДСП.

Диверсифікація діяльності вітчизняних ЗДСП є багатоаспектним явищем, процесом, що триває й триватиме невизначено довго, які і призводять до мінливості їх офіційних меж. Поняття "диверсифікація" виникло в економічній теорії та практиці досить давно. Чітка тенденція до диверсифікації наборів напрямів діяльності в західних компаніях, що прийшла на зміну популярній стратегії спеціалізації й теоретичному її обґрунтуванню БКГ завдяки розробці теорії кривих досвіду та зменшення витрат, намітилася в 50-х роках Х століття [189, с. 97]. Ця категорія виражає техніко-економічні відносини поряд з такими, як спеціалізація, кооперування, комбінування виробництва, концентрація виробництва, обмін діяльністю та ін. [188, с. 36].

Найуживанішим визначенням поняття "диверсифікація" (в лат. *diversificatio* – зміна, різноманіття) є таке: поширення господарської діяльності на нові сфери (розширення асортименту промислових виробів, що виготовляються, видів наданих послуг, географічних сфер діяльності та ін.), що можуть не мати прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної діяльності підприємства [173, с. 153].

Стандартними причинами, що змушують підприємства вдаватися до диверсифікації діяльності, є ризикозахисність, комбінування, конверсія, експансія. При цьому слід мати на увазі можливість перетворення комбінування на експансію, а конверсію – на зменшення рівня ризику [151].

Способи диверсифікації діяльності є досить різноманітними. Їх докладно представлено в праці М.І. Круглова:

включення до складу компанії підприємств (організацій) різноманітної предметної й технологічної спеціалізації;

комбінування спеціалізованих виробництв у межах підприємств-комбінатів;

надання (прищеплюванням) властивостей гнучкості технологічним системам та оргструкурам, а також спеціалістам і менеджерам (що створює можливість маневрування видами діяльності);

розвиток різноманітних видів діяльності на базі передової технології, якою володіє компанія [152, с. 427].

Якщо в контексті зазначених способів проаналізувати диверсифікацію діяльності вітчизняних ЗДСП, то з'ясується, що найчастіше вона здійснюється найпростішим способом – включенням до їх складу підприємств різноманітної предметної й технологічної спеціалізації – і значно рідше – комбінуванням спеціалізованих виробництв. Прагнення до такої диверсифікації діяльності вітчизняних ЗДСП зумовлено низкою причин і має як добровільний, так і примусовий характер.

Серед причин добровільного удавання до диверсифікації діяльності доцільно виділити намагання вкласти капітал у прибутковій галузі, забезпечити безпеку бізнесу, запобігти втратам через вузьку спеціалізацію. Саме через ці причини диверсифікацію діяльності вітчизняних ЗДСП є підстави віднести до латеральної. Латеральна диверсифікація розуміється як різноманіття напрямів діяльності, що існують поряд з основним; функція яких пов'язана зі зменшенням ризику та пошуком альтернативної вартості [142].

Латеральна диверсифікація як причина зміни офіційних і неофіційних меж вітчизняних ЗДСП досить часто простежується у їх діяльності. Як приклад таких дій вітчизняних ЗДСП є спроби ЗДСП "Фінанси та кредит" видобувати хромову руду та виробляти хромовий концентрат, що використовується у виготовленні ферохрому – сплаву. Підконтрольна ЗДСП "Фінанси та кредит" гірничорудна компанія "Готехро" розпочала підготовку до освоєння Капітанівського родовища в Кіровоградській області. У планах ЗДСП – побудова ГЗК, що буде виробляти з руди хромовий концентрат з умістом оксиду хрому понад 45% [50]. У діяльності ЗДСП "Фінанси та кредит" виразно простежується намагання вкласти капітал у прибуткову галузь, адже ферохром тільки у 2007 році подорожчав у три рази – до \$4 тис. за тону.

Намагається вдаватися до латеральної диверсифікації і ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу", яка у 2008 році розпочала реалізувати проект зі створення виробничого комплексу з видобутку та випуску цуклової продукції – міді [48].

Намагання вкласти капітал у прибутковій галузі зумовлює диверсифікацію діяльності вітчизняних ЗДСП у сфери, які є далекими від

їх основного бізнесу. В такому випадку ЗДСП, крім сподівань на соку дохідність бізнесу, намагаються відійти від сфери бізнесу, точиться запекла конкурентна боротьба, через нестачу вагомих конкурентних переваг або через наявність у конкурентів значно більшої владної підтримки.

Вкладання коштів у інші, ніяк не пов'язані з основним, види діяльності, що розпочинається як латеральна диверсифікація діяльності, з часом при наявності певних умов та обставин може привести до перетворення латеральної диверсифікації на спорадичну. Спорадична диверсифікація припускає відсутність опорного напрямку, а тоді цілком відповідає розумінню портфельного інвестування, спрямованого на досягнення ефекту диверсифікації, тобто зменшення ризику. Спорадичну диверсифікацію з цієї точки зору є підстави розглядати як портфельне зменшення ризику [142].

Інвестування у високоприбуткові види бізнесу може переслідувати різні цілі. Не виключено, що вкладаючи кошти у високоприбутковий, хоча й непрофільний бізнес, вітчизняні ЗДСП намагаються заробити кошти для подальшого їх вкладання у вертикальні інтегровані ланцюжки основного виду бізнесу – базові галузі промисловості. Але це тільки припущення, оскільки диверсифікація вітчизняних ЗДСП тільки починається, а її наслідки можна лише передбачати.

До диверсифікації діяльності активно вдаються впливові вітчизняні ЗДСП. ЗДСП "System Capital Management" активно вкладає кошти в телекомунікації, ритейл (роздрібний бренд "Брусниця"), нерухомість. ЗДСП "System Capital Management" збільшує присутність на телевізійному ринку країни – зараз їй належить 6%, а у планах мати 8% (запускаються дві нові телерадіокомпанії "Новини" і "Спорт", планується видання на ринку друкованих ЗМІ). ЗДСП проявляє дуже велику зацікавленість до приватизації ВАТ "Укртелком", 67,79% акцій якого плануються до продажу на конкурсній принципом аукціону [20].

Забезпечення безпеки бізнесу, запобігання втратам через вузьку спеціалізацію є поряд з інвестуванням у високодохідні сфери бізнесу причиною, за якої вітчизняні ЗДСП удаються до диверсифікації діяльності. Так, з метою забезпечення безпеки основного бізнесу ЗДСП "System Capital Management" планує взяти під повний контроль на великого виробника нафталіну в Україні – ТОВ "Інкор і К^о". Керуюча компанія металургійного бізнесу ЗДСП "System Capital

Management" ТОВ "Метінвест холдинг" уже володіє 49% акцій ТОВ "Інкор і К^о", а інші належать дружнім ЗДСП підприємствам – по 14,3% ЗАТ "АРС" і ВАТ "Донецькокс", а 2% – ЗАТ "Данко". З цією метою – забезпечення безпеки бізнесу – ЗДСП "System Capital Management" та "Індустріальний Союз Донбасу" виявляють інтерес до приватизації вугільних шахт [50].

Отже, для більшості вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств характерною є латеральна диверсифікація діяльності. Спеціалізованих серед провідних і потужних зв'язано-диверсифікованих систем у промисловості України немає. Спеціалізована спостерігається в незначних за розміром вітчизняних ЗДСП (див. табл. 1.12). Власне, є підстави говорити про таку тенденцію: диверсифікація діяльності пов'язана зі збільшенням зв'язано-диверсифікованої системи – чим вона більша, тим масштабнішою є диверсифікація діяльності.

Латеральна диверсифікація діяльності у вітчизняних ЗДСП відбувається за двома векторами. Перший вектор, до якого вдаються повноцінні вітчизняні зв'язано-диверсифіковані системи підприємств, передбачає створення певного виробництва за типом галузі (створені проекти з виробництва хромового концентрату ЗДСП "Фінанси та кредит", з видобутку та випуску міді ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу"). Другий вектор диверсифікації діяльності вибрала значно більша кількість вітчизняних ЗДСП: при збереженні основної сфери бізнесу, що, як правило, розміщена в базових галузях промисловості, виникають нові напрями діяльності. Звідси – ускладнення управління зв'язано-диверсифікованою системою підприємств через наявність активів різного призначення і, відповідно, різних видів діяльності. Позбавитися цього ускладнення вітчизняні ЗДСП намагаються шляхом підвищенням рівня якості корпоративного управління, тобто управління активами, що їм належать: активи впорядковуються та структуруються, що поряд з підвищенням рівня їх керованості приводить до збільшення прозорості капіталу. Але з іншого боку, структурування активів зв'язано-диверсифікованих систем у промисловості України спричинює збільшення рівнів ієрархії корпоративного управління, виникнення проблеми синхронізації взаємодії між контрольних ЗДСП підприємств, що може послугувати підставою для посилення відділення управління активами від власності на них та збільшення витрат на управління у ЗДСП. Але при цьому не можна не визнати, що латеральна диверсифікація шляхом залучення без-

печних видів діяльності (комерційна нерухомість, роздрібна торгівля, агросектор, переробна промисловість) сприяють підвищенню стійкості вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств.

Прагнення до виходу на зарубіжні активи також приводить до зміни меж вітчизняних ЗДСП. Такий вихід спричиняє декілька причин, серед яких слід виділити напружену конкурентну боротьбу в українськими ЗДСП, у зв'язку з чим їх позиціонування починає змінюватися через вибір зарубіжного вектора діяльності; побоювання цінних бар'єрів через розширення ЄС та сподівання на вихід з цієї ситуації завдяки власному виробництву в країнах ЄС, а також реалізації оптимізаційних виробничих і фінансових схем. Така зміна вектора вже формується як певна тенденція, зокрема, вона чітко простежується в діях ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу", для якого пріоритетним сьогодні є не накопичення активів, а розвиток перспективних з одночасним позбавленням від неефективних активів та переорієнтацією на зарубіжні активи. Для придбання угорського металкомбінату Dunaffer ЗДСП був потрібен зарубіжний партнер з високою репутацією, оскільки рівень довіри до українського бізнесу кордоном невисокий. Таким партнером стала швейцарська корпорація Duferco – один з виробників-лідерів і трейдерів металу, що користується довірою іноземних банків і має доступ до фінансових інструментів, які поки що недоступні вітчизняним ЗДСП [419]. Створення консорціуму з Duferco та Kundax AG дало змогу ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" в грудні 2004 року придбати угорський металкомбінат Dunaffer, а через нього – металургійне підприємство Dörygyori Acelművek R. (DAM Steel Rt.). Наявність зарубіжних активів створює для підконтрольних ЗДСП підприємств можливість виходу на зарубіжні ринки в обхід цінних бар'єрів для українських металургів [417]. Крім приватизаційних виплат, ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" взяла на себе зобов'язання з погашення заборгованості придбаних комбінатів та реструктуризації їх за стандартами ЄС. Завдяки придбаним активам ЗДСП зможе виводити на європейські ринки значний обсяг металу [419].

Як докази на користь вияву тенденції зарубіжного вектора діяльності є участь ЗДСП "Індустріальний Союз Донбасу" у складі консорціуму "ІСД- Duferco" в конкурсі з приватизації польського металкомбінату Huta Czestochowa SA (Польща); придбання у 2006 році ЗДСП "Фінанси та кредит" у російського підприємця Б. Березовського

Львівського феросплавного заводу "Skopski Legury", а також придбати у власність болгарський металургійний завод "Кремиковци", для чого банку JP Morgan Chase Bank перезакладено акції підконтрольної ЗДСП "Фінанси та кредит" гірничорудної компанії "Fergexro", які з червня 2007 року котируються на Лондонській фондовій біржі (капіталізація компанії досягла \$ 3,7 млрд). Раніше 73-відсотковий пакет акцій компанії "Fergexro" знаходився в заставі Deutsche Bank A.G. Але в боротьбі за металургійний завод "Кремиковци" економічні інтереси ЗДСП "Фінанси та кредит" зіткнулися з інтересами власника "Криворіжсталі" Лакшмі Міттала, який належить до Прамоду та Віноду Мітталам – з 2005 року належить металургійний завод "Кремиковци" [48].

Результати аналізу диверсифікації діяльності вітчизняних підприємств, побудови виробничі схеми у власному бізнесі, руху активів підприємств або втрату контролю над ними, виходу за межі національного бізнесу шляхом придбання зарубіжних активів свідчать, що зміни офіційних і неофіційних меж діяльності вони зосереджені в основних економічних інтересах сьогодення, які, як і раніше, зосереджені в базових галузях промисловості – металургійній, хімічній і машинобудівній – або енерго- та газопостачанні. Як наслідок – запекла боротьба за ті чи інші активи базових галузей з використанням дозволених і недозволених способів. До інших галузей промисловості – машинобудування, кораблебудування або авіабудування – важливими для національної економіки, оскільки можуть посилити її позиції у світовій економіці, вітчизняні ЗДСП інтересу не мають, як і не створюють нові підприємства, котрі займалися б високими технологіями.

За результатами системно-структурного аналізу зв'язано-диференційованих систем підприємств, що утворилися в промисловості України, можна зробити такі висновки.

ЗДСП є складними соціально-економічними утвореннями, економічний аспект, і особливо аспект їх соціальної відповідальності, потребують вивчення. Зв'язано-диференційовані системи підприємств є свого роду моделлю, що відображає реально існуюче складне соціально-економічне утворення.

Вітчизняні зв'язано-диференційовані системи підприємств за формою організації інтеграції належать до глобальних систем спільності.

Вітчизняні зв'язано-диференційовані системи підприємств є

дуже складними за структурою, відносинами власності та форм контролю власності. Вони не мають формальної організаційної структури й навіть їх офіційні межі можна визначити лише за результатами аналізу часток в акціонерному капіталі тих чи інших акціонерних товариств (і то при наявності доступу до достовірних інформаційних джерел). Значення ІМОК свідчать про нечіткість офіційних меж аналізованих ЗДСП, про розбіжність їх офіційних та реальних меж. За значенням індексу меж офіційного контролю прослідковується певна тенденція: чим більшою є зв'язано-диверсифікована тема, тим більшою є кількість підприємств, яка контролюється на підставі господарських відносин. Відсутність чітких зв'язано-диверсифікованих систем підприємств виникає через постійний рух активів – їх придбання, продаж та зміну пакетів акцій.

Не всім вітчизняним зв'язано-диверсифікованим системам підприємств удалося побудувати вертикально-інтегрований ланцюжок основних видів діяльності. Його відсутність призводить до незбалансованості виробництва, залежності від поставок або необхідності імпортувати сировину, якої не вистачає, що збільшує витрати на виробництво. Три потужних ЗДСП – "ММК ім. Ілліча", "Запоріжсталь" та "Індустріальний Союз Донбасу" – залишилися без такої важливої ланки, як залізна руда; стає перед проблемою нестачі сировини ЗДСП "Енерго". Проблему відсутньої ланки вітчизняні ЗДСП вирішують по-різному – від домовленостей з конкурентами (як у випадку ЗДСП "ММК ім. Ілліча" і ЗДСП "Енерго" щодо Ясинівського КХЗ) до позбавлення від незбалансованих активів (як ЗДСП "Платинат").

Інвестиційна політика вітчизняних ЗДСП спрямована на вирішення завдань найближчого майбутнього – відтворення існуючого третього технологічного укладу і підвищення стійкості системи шляхом інвестування в безпечні сфери діяльності, не враховує перспективи розвитку визнаних у світі технологічних укладів. Для більшості ЗДСП України характерною є латеральна диверсифікація діяльності, що відбувається при збереженні основної сфери бізнесу. Сучасні тенденції напрямів інвестування вітчизняних ЗДСП створюють підґрунтя для побоювань, що через певний час вони втрачуть позиції лідера, що спричинить технологічне відставання національної економіки. Це зумовлено їх близькістю до влади, через що вони можуть використовувати свій вплив для отримання пільг під несприятливі проекти та виробництво неконкурентної продукції.

РОЗДІЛ 2

МОДЕЛЮВАННЯ ЗРОСТАННЯ ЗВ'ЯЗАНО-ДИВЕРСИФІКОВАНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Модель динаміки зростання зв'язано-диверсифікованої системи підприємств

Зв'язано-диверсифіковані системи підприємств певною мірою впливають на вітчизняну економіку: її стан, конкурентоспроможність, відтворення певного технологічного укладу, експортні можливості, наповнювання бюджетів різних рівнів. Значною є їх роль у соціально-економічному стані регіонів; у формуванні економічної політики держави та забезпеченні національної економічної безпеки; їх діяльність визначає становище України у світовому поділі праці. Зв'язано-диверсифіковані системи, що утворилися в українській економіці, посідають чільне місце в трансформації національної економіки, її інтеграції в систему світогосподарських зв'язків. Назване яскраво свідчить, що функціонування зв'язано-диверсифікованих систем підприємств (ЗДСП) має постійно бути в центрі уваги державних органів управління, які мають якщо не спрямовувати діяльність таких систем у певне речисце за допомогою відповідних інститутів, то хоча б пильно стежити за векторами та орієнтирами розвитку ЗДСП, тенденціями, що формуються у їх функціонуванні і приводять, зокрема, до зміни їх конфігурації, а для цього потрібні відповідні інструменти.

Характерною особливістю функціонування вітчизняних зв'язано-диверсифікованих систем підприємств є постійні зміни їх границь – як офіційних, так і неофіційних, тобто постійна зміна їх конфігурації. Ця тенденція добре пояснюється положеннями різноманітних теорій інституціонального напрямку економічної думки. Так, представник інституціонально-соціологічного напрямку Ф. Перу в межах обґрунтування державного дирижизму, яке виконане після Другої світової війни, установив, що капіталізм складається з сукупності нерівноправних фірм, одні з яких змогли впливати на прийняття іншими управлінських рішень. Такий вплив зумовлено неоднаковими розмірами виробництва і капіталу, умовами укладання угод та надання кредитів, різним ступенем інформованості, приналежністю