

СТРАТЕГИИ ИНТЕГРАЦИИ ЦЕПОЧЕК СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ

П. Е. РЕЗКИН¹⁾

¹⁾Полоцкий государственный университет,
ул. Блохина, 29, 211440, г. Новополоцк, Витебская обл., Республика Беларусь

Исследуется современная динамично развивающаяся концепция цепочек создания стоимости, которая способна помочь в преодолении кризисных явлений в белорусской экономике. Отмечено, что цель управления цепочкой создания стоимости – территориальное распределение видов деятельности между субъектами хозяйствования, а также внутри данных субъектов, при котором достигается коммерческая, макроэкономическая и антикризисная эффективность. Рассмотрена сущность концепции, выделены направления улучшения взаимодействия в рамках стоимостных цепочек, определены стратегии интеграции цепочек создания стоимости, предложены управленческие решения для функционирующих цепочек. Отмечены основные стратегии вертикальной интеграции – нижний путь промышленного развития (*low road to competitiveness*), верхний путь промышленного развития (*high road to competitiveness*), указаны преимущества интегрированных структур, определен общий порядок действий хозяйствующих субъектов в целях выработки стратегий интеграции цепочек создания стоимости. Рассмотрены возможные варианты интеграции нефтяных компаний в цепочках создания стоимости.

Ключевые слова: стратегии интеграции; цепочка создания стоимости; вертикальная интеграция; нижний путь промышленного развития; верхний путь промышленного развития; нефтехимическая промышленность.

THE INTEGRATION STRATEGIES OF VALUE CHAINS

P. E. REZKIN^a

^aPolotsk State University, Blokhin street, 29, 211440, Novopolotsk, Vitebsk region, Republic of Belarus

This article is devoted to the modern dynamically developing concept of value chains which can help with overcoming of the crisis phenomena in the Belarusian economy. The purpose of management of a value chain is economically effective territorial distribution of kinds of activity between subjects of managing, and also in them at which commercial, macroeconomic and anti-recessionary effectiveness will be reached. In research the essence of the concept is considered, the directions of improvement of interaction within cost chains are allocated, integration strategies of value chains creation, and also administrative decisions for the functioning chains are defined. The author allocated the main strategies of vertical integration – low road to competitiveness, high road to competitiveness, advantages of the integrated structures are revealed, the general operations procedure of economic entities for elaboration of integration strategies of value chains is defined. Possible options of integration of the oil companies in value chains are considered.

Key words: integration strategies; value chain; vertical integration; low road to competitiveness; high road to competitiveness; petrochemical industry.

На современном этапе глобальная экономическая система характеризуется дифференциацией темпов экономического роста среди высокоразвитых и развивающихся стран, ужесточением конкуренции, высокой неопределенностью направлений развития. Все это повышает вероятность возникновения

Образец цитирования:

Резкин П. Е. Стратегии интеграции цепочек создания стоимости // Весн. БДУ. Сер. 3, Гісторыя. Эканоміка. Права. 2016. № 3. С. 71–75.

For citation:

Rezkin P. E. The integration strategies of value chains. *Vesnik BDU. Ser. 3, Gistoryja. Jekonomika. Prava.* 2016. No. 3. P. 71–75 (in Russ.).

Автор:

Петр Егорович Резкин – ассистент кафедры экономики, управления и экономической теории финансово-экономического факультета.

Author:

Petr Rezkin, assistant at the department of economics, management and economic theory, faculty of finance and economics.
resky@tut.by

кризисных явлений как на макро-, так и на микроуровне экономики, увеличивает значимость риска как основного фактора, сопутствующего всем без исключения протекающим процессам в экономике и влияющего на развитие и функционирование экономических систем различных уровней.

Белорусская экономика уже в достаточной мере ощутила специфику сложившихся экономических условий, в которых привычные методы менеджмента стали малоэффективными либо неэффективными. Современные реалии требуют применения новых, более действенных инструментов. Одним из них является концепция цепочек создания стоимости (ЦСС), предложенная профессором Гарвардской школы бизнеса М. Портером [1]. Суть данного инструмента сводится к проектированию замкнутых бизнес-процессов, охватывающих обеспечение предприятий-производителей материально-сырьевыми ресурсами, собственно производство и доведение конечной продукции до потребителей, в целях обеспечения стабильного и эффективного функционирования предприятий, а также предотвращения и преодоления кризисных тенденций в экономике [2, с. 64].

Дальнейшее развитие концепции связано с именами таких ученых, как Г. Джереффи, Р. Каплински, М. Моррис, Т. В. Андреева, П. Дойль, П. Друкер, Р. Кох, Дж. Лайкер, Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел, А. Томпсон, А. Стрикленд, Р. Хэндфилд, Л. Эрнест, Дж. Шанк, В. Говиндараджан и др. Результаты исследований свидетельствуют о том, что в рыночной среде актуализируется проблема формирования такой ЦСС продукта, которая позволила бы хозяйствующему субъекту повысить собственную экономическую эффективность, но при этом не обременяла бы его выполнением иных видов деятельности и не снижала бы эффекта специализации. Данный процесс осложняется необходимостью создания стоимостной цепочки, способной удовлетворить экономические интересы внутренних (собственников, работников и др.) и внешних ее участников (поставщиков, покупателей, государства и др.).

Таким образом, концепцию ЦСС можно рассматривать как единый производственно-сбытовой цикл создания и реализации продукта (товара, услуги), который начинается с первичного поставщика (добыча или переработка материально-технических ресурсов) и заканчивается конечным потребителем (завершение цикла оборота товаров). Практическая реализация данной концепции возможна лишь при исследовании всей производственной цепочки, включая поставщиков сырья, производителей, торговых посредников и прочие субъекты (отраслевые рынки, корпоративные и сетевые структуры, каналы продвижения продукции и др.), а не отдельных ее элементов.

Не остается сомнения в том, что правильно выстроенная, действенная, продуктивная ЦСС – основа стабильного и эффективного функционирования хозяйствующего субъекта, отрасли хозяйства и государства в целом. Именно концепция ЦСС является одним из ключевых инструментов преодоления существующих кризисных явлений в белорусской экономике.

В зависимости от эффективности функционирующей в экономике ЦСС выделяют несколько вариантов действий.

1. Если ЦСС эффективно функционирует, вносить изменения в ее структуру не требуется.
2. Изменение ЦСС путем ее продления – процесс формирования взаимодействий, общих интересов, ресурсов между отделами хозяйствующего субъекта, а также звеньями ЦСС по технологической цепи в целях развития связей по разработке, производству и формированию стоимости, а также реализации и доставке потребителю конечного продукта (ценности).
3. Изменение ЦСС путем ее развития – процесс формирования взаимодействий, общих интересов и ресурсов между субъектами хозяйствования, которые косвенно участвуют в ЦСС, – конкурентами, учреждениями образования, маркетинговыми агентствами и т. д. [3, с. 74; 4, с. 171].

Таким образом, приведенные выше варианты изменения существующих ЦСС являются своего рода основой формирования интеграционных процессов для хозяйствующих субъектов на основе продления либо развития (расширения) стоимостной цепочки.

Интеграция как процесс обладает рядом преимуществ, среди которых можно выделить более широкий доступ к ресурсам для хозяйствующих субъектов, достижение синергетического эффекта по всей технологической цепи поставщик – производитель – потребитель, возможность создания инновационных продуктов, а также ценовых преимуществ в системе распределения, участие в стратегии дифференциации с помощью контроля большей части ЦСС и др.

В рамках концепции ЦСС можно выделить две стратегии вертикальной интеграции – вперед идущая и обратная. При интеграции «назад» хозяйствующий субъект развивает производственную базу, контролирует изготовление сырья и комплектующих конечной продукции. Интеграция «вперед» развивает каналы распределения продукции. С этими стратегиями можно сопоставить два альтернативных пути достижения конкурентоспособности производственных систем:

- нижний путь промышленного развития (*low road to competitiveness*), при котором конкурентное преимущество достигается за счет сравнительно низкой стоимости труда или других производственных ресурсов, интеграции производителей с поставщиками сырья;

• верхний путь промышленного развития (*high road to competitiveness*), при котором хозяйствующие субъекты специализируются на технологических и организационных инновациях, достигая конкурентного преимущества за счет дифференциации продукта, повышения его качества и улучшения сервиса, доминирования в сфере маркетинга и брендинга [2, с. 66; 5].

Несмотря на очевидную привлекательность нижнего пути развития как временного способа использования имеющихся производственных ресурсов, он представляет опасность не только для субъекта хозяйствования, но и для региона, в котором этот субъект находится. Практика показывает, что преобладание стратегий нижнего пути промышленного развития в регионе может вызвать эффект «разоряющего роста», когда индустриализация в экономике, характеризующаяся увеличением объемов промышленного производства, занятости, а также объемов экспорта, может фактически ассоциироваться со снижением общих стандартов жизни населения.

Функционирование вертикально интегрированных ЦСС приводит к повышению конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, оптимизации затрат при производстве конечной продукции, содействует введению инноваций.

Проблемой интеграционных структур занимались такие ученые, как С. Ф. Рид, М. Аделман, К. Харриген, Дж. Доли, М. Портер, Р. Патнэм, С. Бюссе, Ф. А. Хайек, М. Ю. Шерешева, С. Б. Авдашева, Н. М. Розанова, Дж. Стаки и др. Однако до сих пор она остается актуальной, поскольку не решен вопрос правильного построения интеграционных структур и не определен механизм проведения интеграции.

Несмотря на это, следует отметить, что выработка эффективной стратегии интеграции требует от хозяйствующего субъекта следующей последовательности действий:

- 1) определение места хозяйствующего субъекта в рамках ЦСС, т. е. возможностей интеграции при сопоставлении роста масштаба деятельности и прироста эффективности;
- 2) оценка экономической эффективности интеграции;
- 3) расчет синергетического эффекта интеграционной структуры, что обеспечивается упорядоченностью системы, построением единых бизнес-процессов, информационных систем, благодаря чему происходит активизация таких факторов синергии, как снижение издержек взаимодействия и увеличение эффективности использования активов.

Следует отметить, что это всего лишь общий алгоритм действий, который требует существенной доработки, выделения и апробации оценочных показателей и критериев эффективности.

Ярким примером современных интеграционных структур выступают нефтяные компании. Большинство таких субъектов хозяйствования являются транснациональными корпорациями (ТНК), вертикально интегрированными с зарубежным сектором.

Все ТНК имеют в различной степени выраженную специализацию (нефтедобыча, нефтепереработка, сбыт нефтепродуктов, участие в транспортировке, совмещение деятельности с газовыми проектами, нефтехимией и пр.). Большинство ТНК имеют смешанную специализацию.

В целях исследования стратегий интеграции ЦСС систематизируем виды ТНК, выделенные на основе определенных критериев (рис. 1).



Рис. 1. Классификация ТНК

В классификации ТНК наибольший интерес в рамках данного исследования вызывает такой классификационный признак, как тип интеграции в ЦСС, который демонстрирует, в каких сегментах ЦСС присутствуют нефтяные компании.

В мировой практике принята следующая классификация участников нефтегазового рынка:

- *IOC (integrated oil companies)* – вертикально интегрированные ТНК;
- *E&P (independent exploration and production)* – независимые добывающие ТНК;
- *R&M (independent refinery and marketing)* – независимые перерабатывающие ТНК;
- *OFS (oil field services)* – нефтесервисные компании;
- *MF (mid-stream firms)* – логистические и транспортные компании, специализирующиеся на нефти и нефтепродуктах [6, с. 37].

Анализ деятельности глобальных нефтехимических компаний показывает, что в их состав могут входить звенья, имеющие различную компоновку интеграционных связей по ЦСС: 1) независимая добыча; 2) независимые переработчики нефти; 3) интегрированные «вниз» нефтяные компании; 4) интегрированные «вверх» нефтяные компании; 5) вертикально интегрированные компании; 6) торговые сети. Полная ЦСС состоит укрупненно из трех сегментов – добычи, переработки, продвижения и сбыта. Степень вовлеченности отдельных звеньев в глобальную ЦСС представлена на рис. 2.

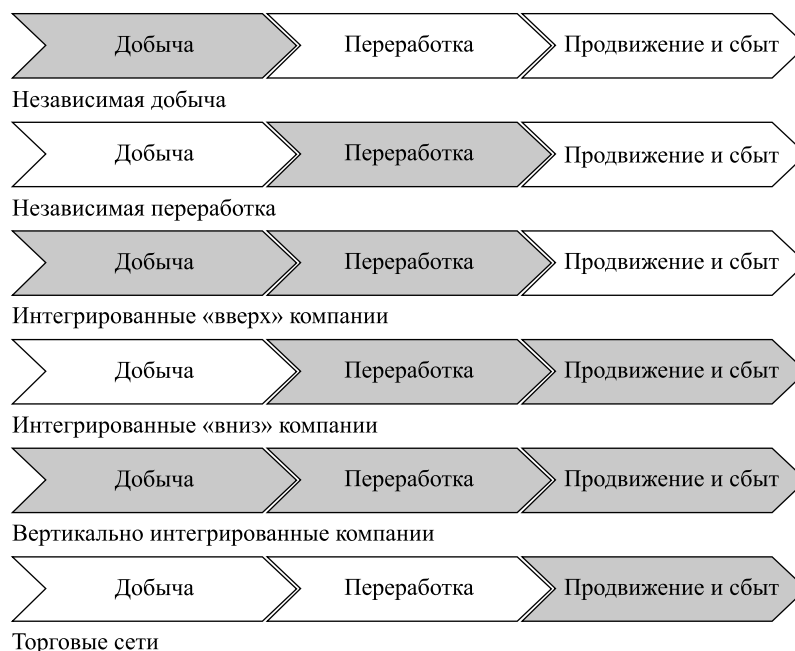


Рис. 2. Классификация компаний по типу интеграции в ЦСС:
 вовлеченность звеньев предприятий в глобальную ЦСС;
 отсутствие вовлеченности звеньев предприятий в глобальную ЦСС

Таким образом, в топливной и нефтехимической промышленности четко прослеживаются основные стратегии интеграции. В настоящее время глобальные нефтяные компании оказывают решающее влияние на функционирование мирового рынка нефти и нефтепродуктов. Используя глобальные стратегии, ТНК сами способны определить направления и характер развития нефтяного сектора.

В связи с этим необходимо уделить особое внимание исследованию современных инструментов, методологий, подходов и сценариев, применяемых нефтяными компаниями при разработке стратегий развития.

Анализ основных стратегий интеграции ЦСС на примере международных нефтяных компаний позволяет сделать вывод о том, что выбор той или иной стратегии предопределяет эффективность функционирования не только самого субъекта хозяйствования, но и региона, в котором он базируется. Вертикальная интеграция является одним из эффективных способов объединения субъектов хозяйствования, который направлен на создание добавленной стоимости в рамках всей стоимостной цепочки. В настоящее время устойчивое функционирование интегрированных формирований все еще требует совершенствования методики расчета добавленной стоимости, до сих пор не разработаны экономическое обоснование и комплексный механизм проведения интеграционных процессов.

Полученные результаты исследования, а также сформулированные выводы могут иметь конкретное практическое применение и учитываться при разработке экономической политики государства, а также при формировании Программы развития промышленного комплекса Республики Беларусь.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК (*REFERENCES*)

1. *Портер М. Э.* Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. М., 2006.
2. *Быков А. А., Велесько Е. И., Авдеева Т. Г., Зезюлькина А. Е.* Выбор стратегии вертикальной интеграции в текстильном и швейном производстве // Структурные преобразования и модернизация экономики : монография. Минск, 2013. С. 64–77.
3. *Резкин П. Е.* Алгоритм формирования эффективной цепочки создания стоимости продукта // Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы : сб. тр. X Междунар. науч.-практ. конф. (Пинск, 4 апр. 2016 г.). Пинск, 2016. С. 73–75 [Rezkin P. E. The algorithm of forming an effective value chain of the product. *Ustoichivoe razvitie ekonomiki: sostoyanie, problemy, perspektivy* : sb. tr. X Mezhdunar. nauchn.-prakt. konf. (Pinsk, 4 April 2016). Pinsk, 2016. P. 73–75 (in Russ.)].
4. *Вайлунова Ю. Г.* Обоснование направлений повышения конкурентоспособности текстильного и швейного производства в Беларуси на основе развития концепции цепочки ценностей // Вестн. Витеб. гос. технол. ун-та. 2015. № 28. С. 162–172 [Vailunova Y. G. Substantiation of directions of increase of competitiveness of the textile and clothing industry in Belarus is based on the concept of value chain. *Vestnik Vitebsk. gos. tekhnol. univ.* 2015. No. 28. P. 162–172 (in Russ.)].
5. *Arnold C. E.* Where the Low Road and the High Road Meet: Flexible Employment in Global Value Chains // *J. Contemp. Asia*. 2010. Vol. 40, № 4. P. 612–637 [Arnold C. E. Where the Low Road and the High Road Meet: Flexible Employment in Global Value Chains. *J. Contemp. Asia*. 2010. Vol. 40, No. 4. P. 612–637 (in Engl.)].
6. *Козеняшев К. А.* Стратегии развития вертикально-интегрированных нефтяных компаний в условиях формирования нового мирового энергетического порядка : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14. М., 2015.

*Статья поступила в редакцию 31.05.2016.
Received by editorial board 31.05.2016.*