

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

**ЛОЗІНСЬКИЙ АРТЕМ ВАСИЛЬОВИЧ**

Допускається до захисту:  
в.о. завідувача кафедри міжнародних  
економічних відносин, доктор  
економічних наук, доцент  
\_\_\_\_\_ М. В. Савченко  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

**Перспективи розвитку інтеграційних процесів в  
міжнародному бізнесі**

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини  
Освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:  
М. В. Савченко, професор кафедри  
міжнародних економічних відносин,  
доктор екон. наук, доцент

\_\_\_\_\_   
підпис

Оцінка: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною шкалою)  
Голова ЕК: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Вінниця – 2020

## АНОТАЦІЯ

**Лозінський А. В.** Перспективи розвитку інтеграційних процесів в міжнародному бізнесі. Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини. Освітня програма «Міжнародні економічні відносини». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2020.

У роботі розглянуто теоретичні засади інтеграційних процесів у міжнародному бізнесі. Проведено аналіз організаційно-економічних передумов економічної інтеграції в міжнародному бізнесі. Визначено напрями вдосконалення стратегії економічної інтеграції у міжнародному бізнесі.

Основним науковим результатом дослідження є запропонована п'ятифакторна регресійна модель ПІІ як основного чинника економічної інтеграції та розроблено стратегію комплементарного розвитку підприємств металургійної та інших галузей.

*Ключові слова:* інтеграція, економічна інтеграція, комплементарний підхід, комплементарна стратегія, металургійна галузь, М&А.

90 с., 6 табл., 32 рис., дод. 6, бібліограф.: 60 найм.

**Lozinsky A.V.** Prospects for the development of integration processes in international business. Specialty 292 International Economic Relations. Educational program «International Economic Relations». Vasyl Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2020.

The theoretical bases of integration processes in international business are considered in the work. The analysis of organizational and economic preconditions of economic integration in international business is carried out. The directions of improvement of the strategy of economic integration in international business are determined.

The main scientific result of the study is the proposed five-factor regression model of FDI as a major factor in economic integration and developed a strategy for complementary development of metallurgical enterprises and other industries.

*Key words:* integration, economic integration, complementary approach, complementary strategy, metallurgical industry, M&A.

90 p., 6 tabl., 32 fig., 6 applications, bibliography: 64 items.

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, С КОРОЧЕНЬ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ .....	8
1.1 Сутність інтеграційних процесів у міжнародному бізнесі.....	8
1.2 Форми та види міжнародної економічної інтеграції .....	15
1.3 Передумови інтернаціоналізації бізнесу в умовах глобалізації.....	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРЕДУМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	28
2.1 Сучасні тренди прямих іноземних інвестицій у світі як чинника економічної інтеграції.....	28
2.2 Аналіз тенденцій та особливостей розвитку на ринку M&A у металургійній галузі світу .....	38
2.3 Провідні тенденції та виклики розвитку металургії у світі та Україні .	46
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	66
3.1 Державна підтримка металургійної галузі у розвинутих країнах та країнах, що розвиваються .....	66
3.2 Формування стратегії комплементарного розвитку металургійної галузі України .....	79
ВИСНОВКИ .....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	94
ДОДАТКИ .....	100



## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ

ВВП – валовий внутрішній продукт

ЄС – Європейський союз

ЄСВС – Європейського об'єднання вугілля і сталі

КАРІКОМ – спільний ринок країн Карибського басейну (англ. the Caribbean Community and Common Market)

M&A – mergers and acquisitions (с англ. слияния и поглощения)

МВФ – Міжнародний валютний фонд

МЕРКОСУР – економічний союз держав у Південній Америці (англ. Mercado Comu'n del Cono Sur)

НАФТА – Північноамериканська угода про вільну торгівлю (англ. North American Free Trade Agreement)

ПІІ – прямі іноземні івестиції

СОТ – Світова організація торгівлі

ТНК – транснаціональна корпорація

## ВСТУП

Трансформаційні процеси в світовій економіці та їхні наслідки обумовлюють невідпинне зростання зацікавленості вчених процесами економічної інтеграції як сфери реалізації підприємницького потенціалу країни. З одного боку, інтеграція забезпечує відкриття нових джерел вагомих внесків у обсяги валового внутрішнього продукту країни, створення нових робочих місць, а з іншого – є засобом гармонізації соціальних відносин у суспільстві. Тому важливим завданням менеджменту бізнесу є забезпечення його динамічного розвитку в контексті розвитку інтеграційних процесів.

Проблеми міжнародної економічної інтеграції висвітлені у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед українських фахівців варто назвати напрацювання І. Бабець, О. Білоуса, І. Бураковського, Ю. Данилишина, М. Мальського, С. Писаренко, О. Шумило. Серед іноземних дослідників інтеграції можна відзначити роботи М. Алле, П. Баклі, Б. Баласси, Е. Бенуа, М. Бійє, Дж. Вайнера, Д. Віллія, Я. Гальперіна, Ф. Гереса, К. Ланкастера, Р. Ліпсея, Дж. Міда, В. Репке, В. Рошера, А. Ругмана, Я. Тінбергена, Е. Хааса, Г. Шмолера, Р. Шумана.

Однак питання економічної інтеграції як основи розвитку міжнародного бізнесу висвітлені частково, що визначає актуальність теми дослідження.

**Метою кваліфікаційної роботи** є формування розроблення теоретичних підходів і методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо економічної інтеграції у міжнародному бізнесі.

Для досягнення мети були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- розкрити економічну сутність інтеграційних процесів у міжнародному бізнесі;
- виявити основні форми та види міжнародної економічної інтеграції;
- дослідити передумови інтернаціоналізації бізнесу в умовах глобалізації;

- виявити сучасні тренди прямих іноземних інвестицій у світі як чинника економічної інтеграції;
- здійснити аналіз тенденцій та особливостей розвитку на ринку M&A у металургійній галузі світу;
- провідні тенденції та виклики розвитку металургії у світі та Україні;
- вивчити державну підтримку металургійної галузі у розвинутих країнах та країнах, що розвиваються;
- сформувати стратегію комплементарного розвитку металургійної галузі України.

**Об'єктом дослідження** є інтеграційні процеси в міжнародному бізнесі.

**Предметом дослідження** є організаційно-економічні передумови здійснення міжнародної інтеграції, створення інтеграційних об'єднань як основи розвитку металургійної галузі на світовому та вітчизняному ринках.

**Теоретико-методологічною базою** кваліфікаційної роботи є наукові розробки українських та зарубіжних вчених із перспектив розвитку інтеграційних процесів в міжнародному бізнесі.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчо-нормативні акти України, статистичні та аналітичні матеріали Державної служби статистики України, Всесвітнього економічного форуму, Організації економічного співробітництва та розвитку та Світового банку.

В процесі проведення дослідження використовувались **методи**: аналізу і синтезу, наукової абстракції, класифікації та системного підходу, що дозволили уточнити економічну суть економічної інтеграції. Використано методи логічного узагальнення для забезпечення послідовності наукового дослідження. Вирішено окремі завдання за використанням наступних методів: статичний аналіз, спостереження та графічне зображення даних – для дослідження динаміки та структури розвитку ринку M&A; проблемно-орієнтовний – для наукового обґрунтування напрямів розвитку інтеграційних процесів в міжнародному бізнесі. Застосовано метод багатofакторного кореляційно-регресійного аналізу для моделювання рівня ПП.



**Теоретичне та практичне значення** полягає в тому, що систематизовано теоретичні знання про економічну інтеграцію у міжнародному бізнесі, а також розроблено висновки та рекомендації, які можуть бути використані при розвитку інтеграційних процесів в міжнародному бізнесі.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки завданням, що потребує негайного вирішення, є розробка ефективних механізмів і заходів, які будуть сприяти підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств шляхом інтеграції у світове співтовариство та стануть запорукою загального посилення економічних позицій України.

#### **Наукові результати дослідження:**

1. Уточнено економічний зміст економічної інтеграції через визначення її сутності, структури та функцій.
2. Визначено сучасні тренди прямих іноземних інвестицій у світі як чинника економічної інтеграції, які дозволили сформувати багатофакторну модель ПП.
3. Отримали подальший розвиток методичні аспекти оцінки доцільності комплементарності, яка заснована на результатах детальної оцінки структурних елементів зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування окремих галузей
4. Рекомендації щодо формування стратегії комплементарного розвитку металургійної галузі України.

Результати кваліфікаційної магістерської роботи апробовано на XX Міжнародній науковій конференції студентів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стає економічне зростання» (24-25 листопада 2020 р., м. Вінниця).

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, додатків, списку використаних джерел із 60 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 90 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

#### 1.1 Сутність інтеграційних процесів у міжнародному бізнесі

Різноманітні аспекти інтеграційних процесів потребують більш детального визначення у наш час, однак у науковій літературі не наведено цілком однозначної дефініції поняття «економічна інтеграція». Під останнім (від лат. *integratio* – поповнення, відновлення) в загальному значенні розуміється об'єднання в одне ціле певних окремих частин.

Економічна інтеграція – процес інтернаціоналізації господарського життя, зближення, об'єднання економік низки країн [1]. В економіці термін «інтеграція» спершу використовувався у сфері промислових організацій для характеристики методів об'єднання фірм: за допомогою угод, через картелі, концерни чи злиття.

Для позначення об'єднання окремих економік у більш великі економічні райони термін «економічна інтеграція» почав використовуватися у 30-40-х роках минулого століття. Як стверджує Ф.Махлуп, перше його використання саме у такому значенні зустрічається у 1933 р. у праці Г. Гаєдіка і К. Ейема та, не залежно від них, у 1935 р. у англomовній версії книги Е. Хекшера «Меркантилізм» [2].

З того моменту термін набуває розповсюдження і застосовується для характеристики майже усіх сфер міжнародних економічних відносин: торгівлі, міжнародних фінансових відносин, руху робочої сили, капіталу і навіть відносин у галузі контролю за забрудненням довкілля чи використання повітряного простору.

Пізніше (наприкінці 50-х років минулого століття) термін «міжнародна економічна інтеграція» набуває більш звичного для сучасного розуміння значення і використовується для визначення процесу залучення низки незалежних економік у більший економічний регіон. На практиці таке



трактування стосувалося перш за все спроб урядів об'єднати економіки двох чи кількох країн шляхом ліквідації економічних кордонів, усунення бар'єрів або через використання специфічних форм інтеграції. Найяскравішим прикладом таких процесів у 50-х роках був початок створення інтеграційного об'єднання на території повоєнної Європи [3].

Активний розвиток взаємовідносин між компаніями і корпораціями, зростання можливостей комунікацій, потреба спільного розв'язання актуальних питань існування людства породили необхідність міждержавного, а деколи наддержавного регулювання, яке орієнтується на тому, щоб забезпечити вільне переміщення товарів і послуг, капіталів та робочої сили між країнами в рамках певного регіону, щоб сформувати і вести спільну економічну, науково-технічну, валютну та фінансову, соціальну, зовнішню і оборонну політику.

В результаті створюються цілісні регіональні господарські комплекси з єдиною валютною інфраструктурою, загальними економічними пропорціями, фінансовими загальними фондами, наднаціональними або міждержавними органами управління.

Таким чином, міжнародна економічна інтеграція визначає співробітництво між національними економіками різних країн з частковою або повною їх уніфікацією, знищення перешкод торгівлі між державами, зближення ринків кожної з країн з метою створення загального, а саме спільного, ринку. В процесі становлення міжнародної економічної інтеграції чітко вирізнялися основні характеристики, такі як комплексний та системний підхід, довгостроковість взаємодії, масштабність, міжнародний механізм регулювання.

Результатом такої співпраці є зближення, посилення взаємозв'язків, взаємопристосування та поєднання різних структур національних економік у одну, саме так утворюється міжнародний господарський комплекс. Інтеграція як процес будується на ринкових засадах, але водночас потребує цілеспрямованих, свідомих, узгоджених дій країн.

Об'єктивними причинами міжнародної економічної інтеграції виступають:

- наближеність розвитку економік та рівня ринкової зрілості держав, що інтегруються: інтеграційні процеси відбуваються активно лише між країнами, приблизно однаковими за рівнем економічного розвитку; інтеграція як процес передбачає отримання переваг усіма країнами учасницями, натомість розбіжності у рівні ВВП на душу населення, індексі людського розвитку, національному рівні продуктивності праці, конкурентоспроможності продукції країн не призведуть до усебічних переваг, виникнуть односторонні переваги, загострення протиріч та одностороння спеціалізація, що свідчатиме про відцентровані тенденції;

- географічне розташування: здебільшого всі об'єднання зароджувалися між територіально наближеними країнами, які мали спільний кордон, далі до них приєднувалися країни з того ж регіону;

- стійкі економічні зв'язки: усталені суспільні відносини, котрі виникають у сфері господарювання та досвід міжнародного економічного співробітництва територіально близьких держав регіону підвищують ймовірність їх подальшого розвитку в умовах інтеграції;

- наявність спільних проблем, що потребують вирішення: економічні, соціальні, науково-технічні проблеми розвитку декількох країн спонукають об'єднання держав з метою їх вирішення;

- чинники економічної кон'юнктури: посилення тенденцій інтеграції як країн-учасниць, так і всього регіону особливо спостерігається у період активного економічного зростання, натомість у роки економічних спадів та занепадів проявляються дезінтеграційні тенденції [4, с. 289].

У ході розвитку процесів економічної інтеграції погляди вчених на оцінки інтеграційного механізму поступово змінювалися, що призвело до виокремлення концепцій інтеграційного розвитку. А. С. Булатов називає п'ять основних теорій міжнародної економічної інтеграції: неолібералізм,

корпораціоналізм, структуралізм, неокейнсіанство та дирижистський напрям (рис. А.1 Додатку А).

Представники раннього неолібералізму (1950-1960 рр.) трактували поняття повної економічної інтеграції як створення єдиного ринкового простору в масштабі кількох країн. В основі функціонування такого простору лежить вільна конкуренція та дія стихійних ринкових сил. При цьому він не залежить від політики держав та чинних правових актів (державного та міжнародного рівнів). Вважалося, що втручання держави у міжнародні економічні відносини має негативні наслідки, до яких належали інфляція, дисбаланс у міжнародній торгівлі тощо. Однак на практиці у цей період формувалися регіональні міждержавні союзи, на діяльність яких суттєвий вплив здійснювався саме державами (на економічні відносини в тому числі), що було абсолютною протилежністю до теорії неолібералістів [5].

У середині 60-х років виникла теорія корпораціоналізму, основними представниками якої були американські економісти С. Рольф та Ю. Ростоу. Вони вважали, що інтеграційні процеси та збалансований розвиток економіки відбуваються за рахунок функціонування ТНК (на противагу ринковому механізму та державному регулюванню). Проте на практиці економічна інтеграція здійснюється комплексно, а не лише за рахунок окремих компаній. Державне регулювання та ринкові механізми є не менш важливими компонентами, аніж діяльність міжнародних корпорацій.

Представники структурної школи (Г. Мюрдаль, А. Маршалл, Ф. Пероу) вважали, що вільне функціонування ринкового механізму призводить до диспропорцій у економіці, нерівномірного розвитку та посилення нерівності доходів. Інтеграційні процеси в економіці розглядаються як структурні перетворення у сфері економіки кожної з країн, що інтегруються, в результаті чого виникає якісно новий інтеграційний простір – більш досконала господарська організація. Центрами концентрації інтеграції, на думку вчених, є великі компанії (ТНК) або галузі промисловості [6].



Такий підхід є певним продовженням і удосконаленням підходу корпоративізму, оскільки концентрація інтеграційних процесів припадає на великі компанії, проте не менш важливим аспектом є структурні зрушення у економіках країн. Згідно з таким підходом, економіка повинна бути чітко регульованою, оскільки вважалося, що ринковий механізм не може забезпечити стабільного розвитку. Але повний контроль має свої недоліки, такі, як: сприятливі умови для виникнення монополій (переважно державні монополії), підвищення ролі бюрократичного апарату, знищення економічних стимулів у суб'єктів економіки, нездатність забезпечити зростання ефективності господарської діяльності тощо.

У 70-х роках поширення набули ідеї неокейнсіанства (найвідоміший представник – Річард Купер). Їх прихильники вважали, що головною метою міжнародного економічного співробітництва є поєднання вигод для міжнародної економічної співпраці від обмежень із забезпеченням максимально допустимого рівня свободи для кожної окремої країни. Тому неокейнсіанці пропонували два основних варіанти розвитку інтеграційних процесів: об'єднання країн з подальшою втратою ними суверенітету і взаємним погодженням економічної політики та інтеграція з максимальним збереженням національної автономії. Але, оскільки, жоден з варіантів не може існувати відокремлено, тому їх оптимальне поєднання повинне визначатися шляхом узгодження внутрішньої та зовнішньої політик країн, що інтегруються.

Одним із різновидів неокейнсіанського напрямку є дирижизм, представники якого вважали, що функціонування міжнародних інтеграційних структур можливе за умови розробки їх учасниками спільної економічної політики і погодженого соціального законодавства [7].

Неокейнсіанський підхід є найбільш актуальним у наш час, оскільки він розглядає економічну інтеграцію з точки зору ефекту синергії, тобто міжнародна економічна інтеграція має на меті досягнення максимальних вигод від об'єднання економік країн, за умови збереження певного (найбільш

оптимального) рівня самостійності кожної з країн-учасниць. В економічній науці поняття міжнародної економічної інтеграції має кілька значень і серед дослідників досі немає однозначної думки щодо єдиного визначення.

З одного боку, вона може розглядатися як процес, у ході якого відбувається поступове спрощення економічних бар'єрів та встановлюються більш тісні економічні зв'язки між країнами. Однак у випадку визначення інтеграції як процесу виникає низка питань: що варто розуміти під станом «повної» інтеграції; як визначити оптимальний рівень інтеграції, який піде на користь країни; де знаходиться межа між оптимальним рівнем інтеграції та достатнім рівнем суверенітету тощо. Визначення інтеграції як процесу передбачає, що його завершенням повинна стати певна стадія, на якій усі перепони між країнами-партнерами будуть ліквідовані. Однак за такого підходу складно ідентифікувати таку стадію, а ще складніше її досягнути [7].

З іншого боку, можна розглядати міжнародну економічну інтеграцію як певний кінцевий стан, результат процесу, тобто ситуацію, коли політичні кордони вже не мають впливу на функціонування економік двох чи кількох країн. У цьому випадку виникає питання, які саме процеси призвели до такого кінцевого стану. Найбільш вдалим, на нашу думку, є підхід, згідно з яким міжнародна економічна інтеграція розглядається як комбінація процесу і кінцевого стану. Роберт Хайн, наприклад, пише, що міжнародна економічна інтеграція в якості стану належить до рівня злиття початково окремих економік, а в якості процесу означає поступове спрощення бар'єрів між країнами [8].

Найбільш влучним є визначення Девіда Хендерсона, який визначає міжнародну економічну інтеграцію як процес, який призводить до того, що економіки стають більш тісно інтегрованими, спостерігається тенденція до зниження економічного значення політичних кордонів. Кінцевий результат, кульмінація, стан завершеної інтеграції Хендерсон називає повною економічною інтеграцією [9].

Ще однією проблемою у застосуванні терміну економічної інтеграції є підміна його поняттям глобалізації. Деякі вчені використовують терміни «глобалізація» та «інтеграція» як взаємозамінні або ж пояснюють глобалізацію через розвиток і розширення економічних процесів інтеграції у світовому господарстві. Зокрема, навіть експерти МВФ надають визначення глобалізації як процесу швидкої інтеграції економік по всьому світу через торгівлю, фінанси, обмін технологіями, інформаційні мережі та крос-культурні відносини. У загальному розумінні глобалізація – це сучасна форма міжнародних відносин, яка характеризується поширенням взаємозалежності між країнами в економічній, політичній і культурній сферах практично на всю земну кулю. А поняття інтеграції в економіці – це зближення економік окремих держав. Графічно співвідношення цих понять можна зобразити таким чином (рис. 1.1).

Найбільш вдалим підходом до визначення глобалізації через поняття інтеграції є такий, який говорить, що глобалізація – це інтеграція у загальносвітовому масштабі [11].

Таким чином, враховуючи усі розглянуті підходи, вважаємо, що міжнародна економічна інтеграція – це процес поступового спрощення бар'єрів та зближення економік країн, що інтегруються, основною метою якого є отримання максимальних вигод від об'єднання, а кінцевим результатом такого об'єднання є стан повної економічної інтеграції, коли політичні кордони більше не мають економічного значення.

Проаналізувавши основні теоретичні аспекти визначення поняття економічної інтеграції, її виникнення та еволюції, можна зробити висновок, що єдиного визначення економічної інтеграції не існує. Підходи до визначення поняття міжнародної економічної інтеграції змінювалися з часом, оскільки еволюціонувала і сама суть інтеграції. У сучасній науковій літературі основною суперечністю у трактуванні поняття міжнародної економічної інтеграції є визначення її як процесу зближення економік чи певного кінцевого стану як результату такого зближення.



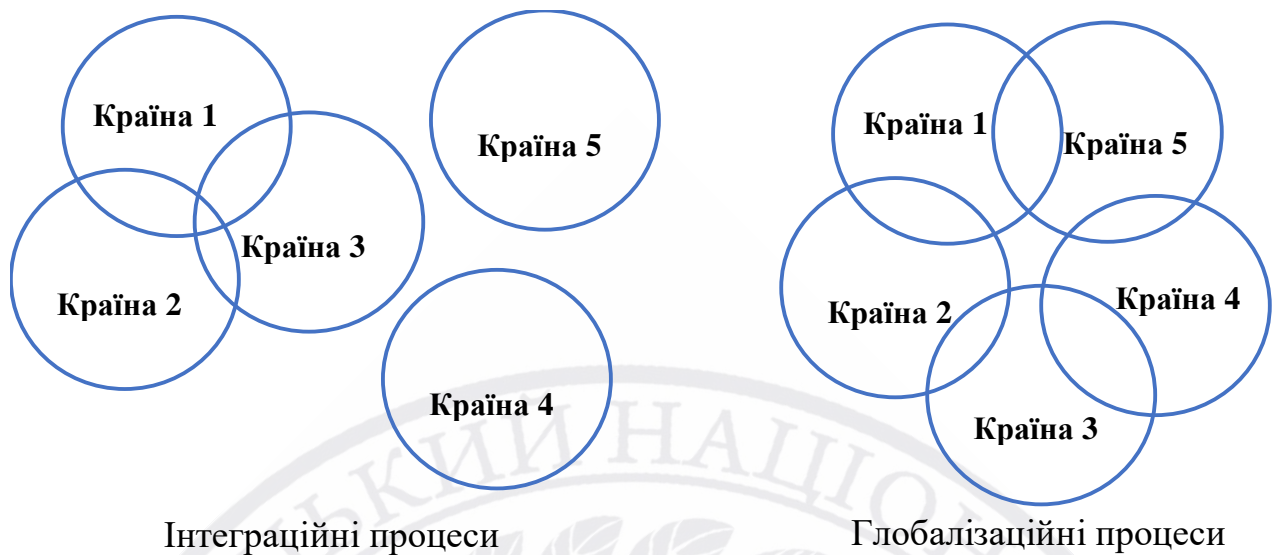


Рисунок 1.1 – Розмежування понять економічної інтеграції та глобалізації

Джерело: [10]

Аналіз чинних теоретичних підходів до тлумачення цієї економічної категорії та врахування сучасного стану розвитку інтеграційних процесів надали можливість запропонувати наступне трактування міжнародної економічної інтеграції – це процес об'єднання економік країн, що інтегруються, кінцевим результатом якого є стан повної економічної інтеграції, коли політичні кордони більше не мають економічного значення. Окрім того, для розмежування понять «глобалізація» та «інтеграція» варто зазначити, що глобалізація є більш широким поняттям, яке означає інтеграцію у загальносвітовому масштабі.

## 1.2 Форми та види міжнародної економічної інтеграції

Економічна інтеграція в сучасній науковій літературі розглядається у двох основних аспектах: на мікро- та макрорівні (рис. 1.2).

На мікрорівні відбувається взаємодія капіталу окремих підприємств або організацій сусідніх країн за допомогою створення системи угод між ними,

відкриття філій. Макрорівень характеризується формуванням економічних об'єднань країн та узгодження національних політик.

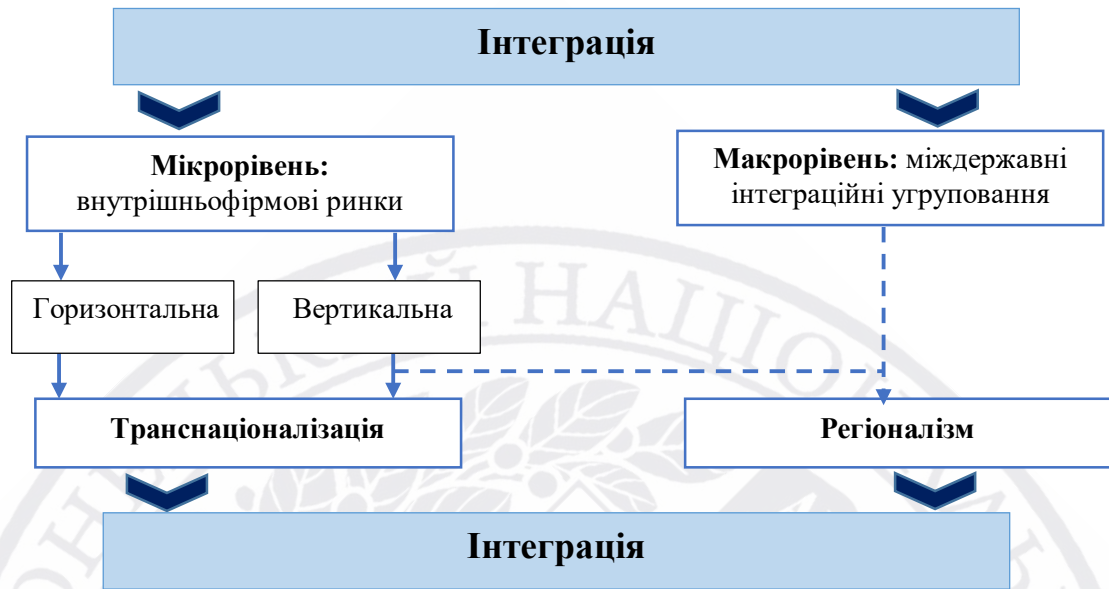


Рисунок 1.2 – Структура інтеграційного процесу

Джерело: складено автором на основі [5]

Економічна інтеграція на мікрорівні, тобто корпоративному рівні, є інтеграцією окремих компаній, які вступають у прямі господарські зв'язки. Особливу роль у такій формі інтеграції відіграють ТНК.

Другим видом є економічна інтеграція на макрорівні, тобто на рівні міждержавних угод, коли виникає загальна стратегія економічного та політичного розвитку країн, заснована на спільних правилах переміщення товарів, послуг, капіталу, робочої сили. Однак виникають деякі труднощі, оскільки один термін використовується для позначення двох досить різних понять. Тому, коли мова йде про інтеграцію на рівні підприємств, вважаємо більш доцільним вживати термін «економічна інтеграція», а коли йдеться про макрорівень – «міжнародна економічна інтеграція».

Інтеграційний процес також розрізняють як екстернальний та інтернальний. *Екстернальний шлях* передбачає розширення міжнародної діяльності підприємства шляхом застосування конкурентних переваг партнерів на зовнішніх ринках. *Інтернальний шлях* – це створення

закордонних філій та дочірніх компаній, привласнення діючих закордонних підприємств. Найбільш активно ці два шляхи використовуються ТНК.

Існує горизонтальна та вертикальна інтеграція на мікрорівні. *Горизонтальна* уособлює злиття підприємств, що випускають схожі або однорідні товари, що має на меті реалізацію своєї продукції через єдину систему розподілу та одержання додаткового прибутку. Яскравим прикладом даної схеми є виробництво товарів на зовнішніх ринках, аналогічних тим, які виробляються в країні підприємства-засновника.

*Вертикальна інтеграція* – це поєднання підприємств, що здійснюють діяльність у різних виробничих галузях. Вертикальна інтеграція поділяється на три різновиди:

- приєднання підприємства-виробника ресурсів до виробника товарів (інтеграція «вниз»);
- приєднання підприємства-виробника товарів до підприємства виробника ресурсів, сировини, матеріалів (інтеграція «вгору»);
- невиробнича інтеграція «вгору», приєднання до підприємства сфер розподілу.

В умовах ринкових відносин основними формами інтеграції великих та малих господарських структур є: субпідряд, франчайзинг, лізинг та венчурне фінансування. Змістом зазначених форм є інтеграція (переплетіння) функціональних сфер діяльності великих і малих підприємств (рис. А.2 Додатку А).

Пошук найбільш ефективної моделі інтеграції (об'єднання) підприємств та організацій продовжується до цього часу. Результатом світової практики стало утворення різних типів та форм інтеграційних об'єднань, що відрізняються залежно від мети співпраці, ступеня бажаної самостійності та характеру відносин між учасниками.

Законодавство України виокремлює такі основні форми господарських об'єднань: асоціації, консорціуми, концерни і холдинги, трести, картелі, сертифікати тощо (рис. А.3 Додаток А).



Учасники об'єднання тісно пов'язані між собою виробничою та технологічною спільністю, оскільки створюється єдиний виробничо-господарський комплекс. Номінально учасники концерну зберігають свою юридичну самостійність, проте фактично вони підпорядковані спільному господарському керівнику.

Для того, щоб уніфікувати інтегровані корпоративні структури, чітко розрізняють поняття, що характеризують процеси їхнього створення: амальгамація, фузія, злиття, поглинання та інтеграція (рис. 1.3).

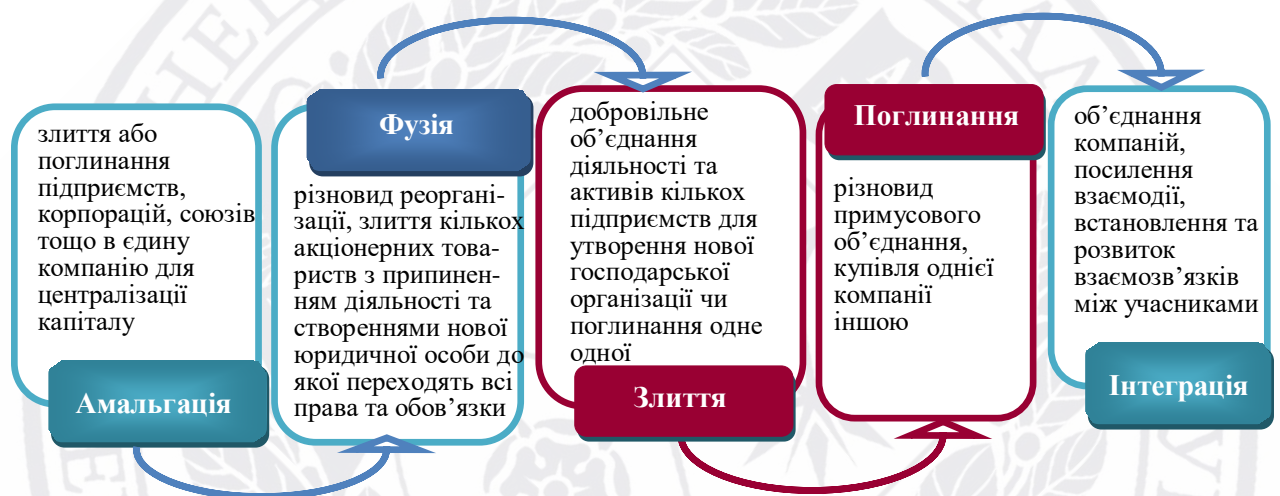


Рисунок 1.3 – Види процесів створення інтегрованих корпоративних структур

Джерело: складено автором

Терміни «амальгамація» і «фузія» не наголошують про стратегічну ціль утворення інтегрованої корпоративної структури. З огляду на це, дані поняття не окреслюють організаційний характер корпоративних структур.

При утворенні нового підприємства під час злиття, попередні втрачають свою юридичну самостійність, припиняють діяльність. Акціонерами нової компанії стають попередні підприємства або власники, пропорційно вкладеним активам. Капітал нового підприємства рівний сумі вкладень (активів) підприємств, що закінчили процес злиття.

При поглинанні відбувається примусове об'єднання, купівля однієї компанії іншою. Компанія-поглинач лишається юридичною особою, а об'єкт поглинання ліквідується, передаючи новому власнику всі активи та зобов'язання. Скоріше за все, цей процес відбувається шляхом покупки контрольного пакету акцій або скупівлі акцій.

Чітка межа між організаційними формами об'єднання та інтеграції компаній наведена на рис. 1.4.

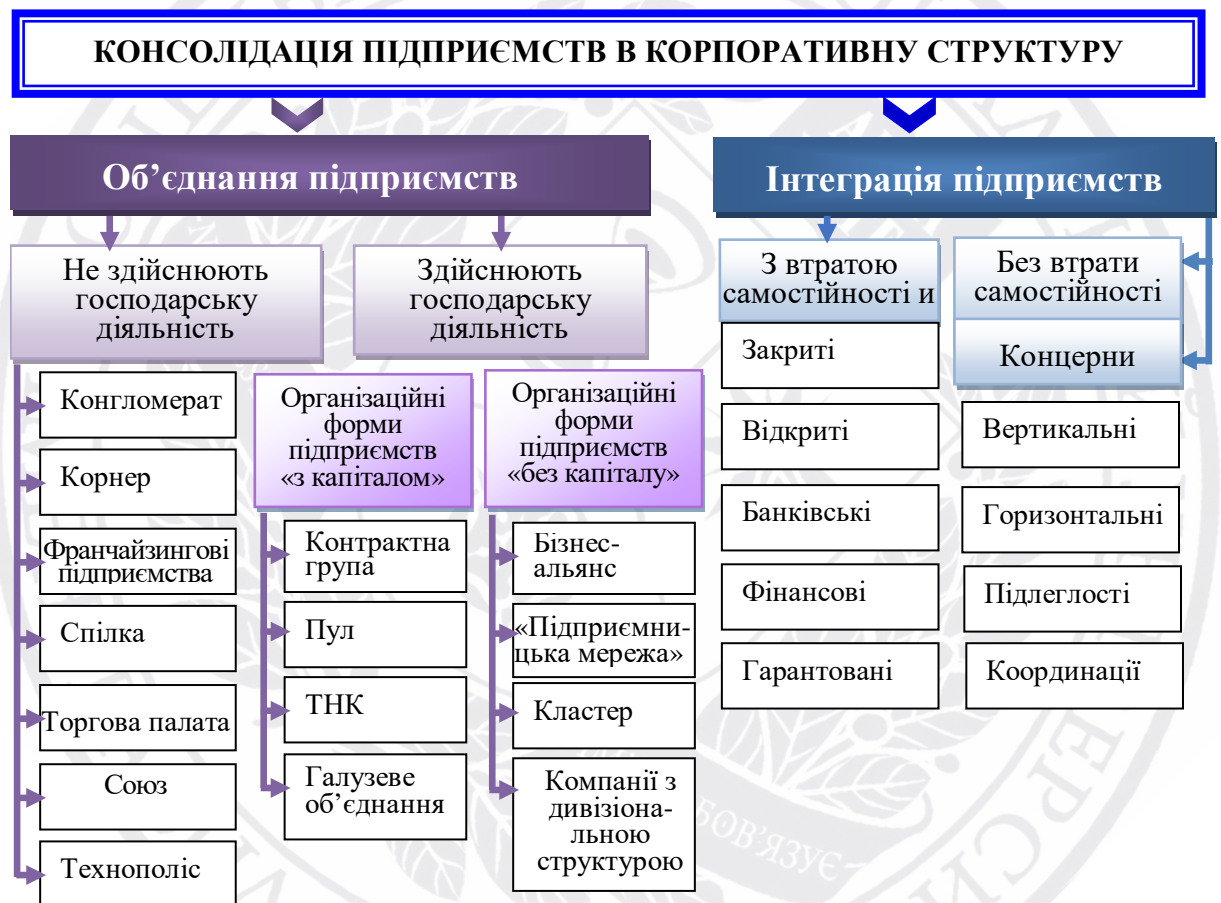


Рисунок 1.4 – Консолідація підприємств в корпоративну структуру

Джерело: [12]

Дослідження компанії «Мак Кінсі» класифікують моделі інтеграційних угод за відносним розміром поглинутої компанії та потребою розширювати поточні можливості (рис. 1.5).

Дослідження зазначають, що гнучкість партнерських відносин є визначальною у процесі заключення угоди, також наголошуючи на

необхідності послідовної адаптації свого інтеграційного підходу до специфіки кожної угоди.

Взаємодія між підприємствами породжує необхідність національного регулювання: міждержавного і наддержавного управління рухом товарів, продукції, капіталів, трудових ресурсів між державами певного регіону, узгодження спільної економічної, фінансової, валютної, наукової, соціальної та зовнішньої політики [13].

Створення міжнародних об'єднань, а саме цілісних комплексів зі спільною інфраструктурою, єдиною валютою, митною системою, фінансовими фондами, спільними органами управління вирішує дану необхідність.

Таким чином, інтеграційні процеси на мікрорівні становлять основу кількісних і якісних змін інтеграційного процесу макрорівня.

#### Розмір поглинутої компанії

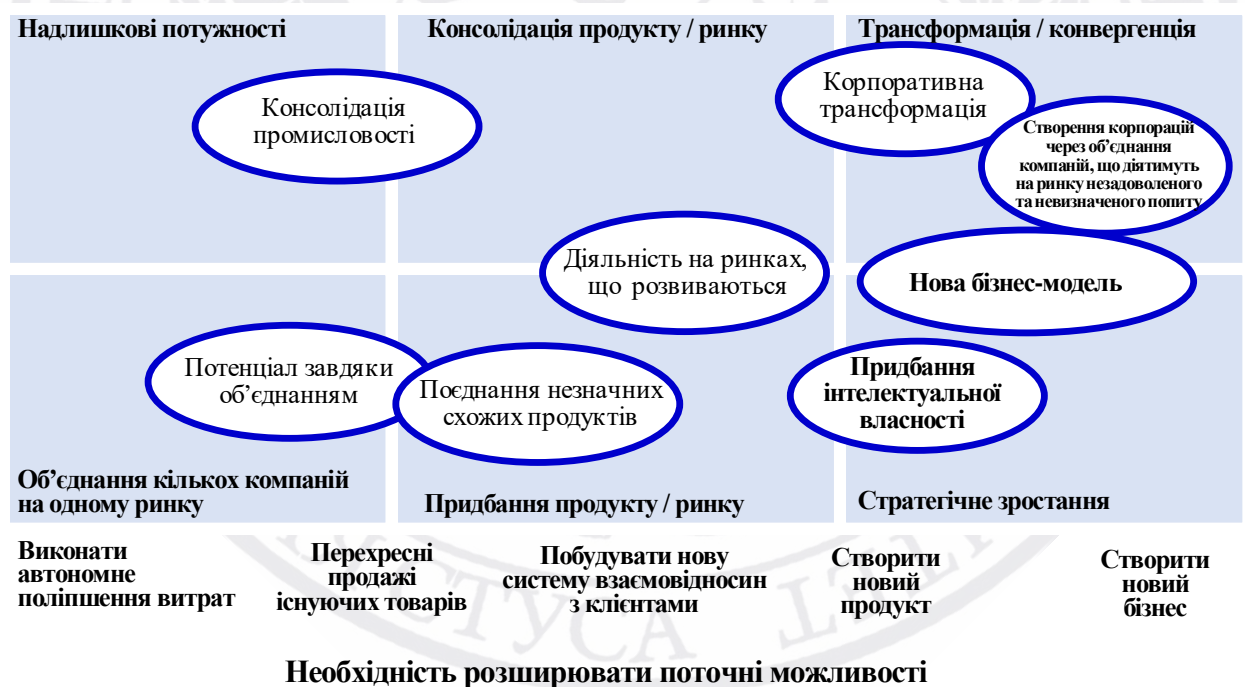


Рисунок 1.5 – Моделі інтеграційних угод за Мак Кінсі

Джерело: складено автором на основі [14]

У ході досліджень міжнародної економічної інтеграції на макрорівні було виявлено кілька послідовних етапів та відповідних форм інтеграційних



об'єднань. Більшість науковців схилиються до класифікації п'яти етапів, проте інколи зустрічається поділ на сім сходинок. Дана класифікація зображена на табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Етапи міжнародної економічної інтеграції

Етапи міжнародної економічної інтеграції	Ключові ознаки						
	Зниження внутрішніх митних тарифів	Скасування внутрішніх митних тарифів	Спільний зовнішній митний тариф	Вільне переміщення товарів та факторів виробництва	Спільна економічна політика	Узгодження валютної політики	Політична інтеграція
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Зона преференційної торгівлі	+						
II. Зона вільної торгівлі		+					
III. Митний союз		+	+				
IV. Спільний ринок				+			
V. Економічний союз					+		
Валютний союз					+	+	
Політичний союз					+		+
Континентальна інтеграція							+
Міжконтинентальна інтеграція							+

Джерело: складено автором на основі [23, 28]

*I етап інтеграційного процесу* передбачає укладання преференційних торговельних угод. Дані угоди укладаються кількома державами для полегшення процесу міжнародної торгівлі, за допомогою зменшення внутрішніх тарифів. Зазвичай надаються пільги оподаткування та кредитування, встановлюються пільгові митні тарифи щодо товарів у зоні преференційної торгівлі та зберігаються стандартні для торговельних операцій з країнами, що не ратифікували угоду. Як правило, країни-укладачі угод мають намір подальшого інтегрування. Перша історично відома угода такого типу з'явилась у 1932 р. під назвою «Преференційна система Британського співтовариства», 48 країн узгодили пільговий митний режим.

*II етап процесу інтеграції* характеризується зоною вільної торгівлі. Зона вільної торгівлі бере за основу міждержавну угоду держав-учасниць щодо усунення митних бар'єрів при торгівлі одне з одним та збереження кожною країною-учасницею національних митних ставок при торгівлі з іншими державами. Зони вільної торгівлі функціонують досить самостійно, не вимагаючи певних інституцій чи країн-координаторів [15]. Яскравим прикладом інтеграції є Північноамериканська зона вільної торгівлі, створена у 1994 р.

*III етап процесу* характеризує створення *митного союзу*. Митний союз – це поєднання держав, метою якого є ведення політики колективного протекціонізму. Ця політика передбачає погоджену групою країн відміну національних митних тарифів, впровадження загального митного тарифу та спільної системи нетарифного регулювання торгівлі щодо третіх країн. Потребою митного союзу є міждержавна координація зовнішньоторговельної політики, котра переважно реалізується через наради міністрів окремих відомств та міждержавний секретаріат. Угоди щодо утворення митного союзу функціонували у Бенілюксі (з 1948 р.), у Європейському союзі (з 1968 р.) та ін.

*IV етап інтеграційного процесу* вбачає створення *спільного ринку*. Спільний ринок – це форма об'єднання, яка характеризується впровадженням «чотирьох свобод» – свободи руху товарів і послуг, робочої сили та капіталу. На даному етапі починається інтеграція у виробничій сфері, а координація економічної політики проводиться на регулярних нарадах (один-два рази на рік) глав держав і урядів країн, які беруть участь в цьому об'єднанні, котрі управляють центральними банками та різними фінансово-економічними відомствами [16]. Етап спільного ринку в своєму розвитку пройшов Європейський Союз, спільний ринок був утворений країнами Карибського регіону (КАРІКОМ, 1973 р.), країнами Південної Америки (МЕРКОСУР, 1991 р.).

*V етап міждержавної інтеграції* характеризується створенням *економічного союзу*. Економічний союз потребує не тільки інтеграції у сфері

виробничої і зовнішньоторговельної діяльності, але і гармонізації економічної політики і впровадження єдиної валюти. Країни, які беруть участь у економічному союзі мають уніфікувати законодавство і стандарти, грошово-кредитну та валютну політику, фінансову політику, погодити певну стратегію економічного розвитку. На даному етапі з'являється потреба в установах, які наділені правом не тільки координувати дії та спостерігати за економічним розвитком країн-членів, а й вирішувати від імені угруповання в цілому. Утворюється система міждержавного регулювання соціально-економічних процесів, а уряди погоджуються передати частину своїх функцій наднаціональним органам, які мають право приймати важливі рішення з ряду питань функціонування союзу. Прикладами таких економічних союзів є Європейський союз (1993 р.), Союз арабського Магрибу (1989 р.), Західноафриканський економічний і валютний союз (1994 р.).

Валютний союз – тісно пов'язаний з попереднім етапом, доповнює його формуванням єдиної валютно-фінансової системи в повному обсязі і введенням єдиної валюти, що виконує всі функції грошей в межах інтеграційного об'єднання і у взаємовідносинах з іншим світом. Саме на такому етапі знаходиться Європейський Союз. Передбачається, що національні валютно-фінансові системи, в тому числі і національні валюти країн-інтегрантів припиняють своє існування.

Деякі економісти виділяють ще один етап інтеграційного процесу – *створення політичного союзу* [17, с. 27-28]. Політичний союз передбачає гармонізацію не лише внутрішньої, але й зовнішньої політики, створення наддержавної владної та управлінської структур, рішення якої будуть обов'язковими для всіх країн-членів, що фактично означає створення міжнародної конфедерації та втрату суверенітету окремими державами. Кроком до політичного союзу вважають створення Європейського парламенту, метою якого є повне об'єднання Європи.

Повна інтеграція, передумови для здійснення якої створюються впродовж останніх двох етапів, очевидно, буде означати перехід



інтеграційного об'єднання до єдиної економічної, як внутрішньої так і зовнішньої політики, що гуртуватиметься на єдиній валютній, фінансовій, кредитній політиці тощо.

### 1.3 Передумови інтернаціоналізації бізнесу в умовах глобалізації

Трансформаційні процеси в українській економіці та їхні наслідки обумовлюють невідпинне зростання зацікавленості вчених процесами економічної інтеграції як сфери реалізації підприємницького потенціалу країни.

З одного боку, інтеграція забезпечує відкриття нових джерел вагомих внесків у обсяги валового внутрішнього продукту країни, створення нових робочих місць, а з іншого – є засобом гармонізації соціальних відносин у суспільстві. Тому важливим завданням власників і менеджменту підприємств є забезпечення динамічного розвитку бізнесу в контексті розвитку інтеграційних процесів.

Кожне підприємство має потенціал зростання за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Злиття та поглинання як стратегії економічного зростання компанії

Джерело: складено авторами на основі [1]

Внутрішні джерела зростання здійснюють за рахунок збільшення

рентабельності наявних в розпорядженні підприємства активів, підвищення продуктивності та впровадження продуктивних інновацій. Однак в кризових умовах підприємствам доводиться діяти в основному в умовах спаду продажів через зниження попиту, купівельної спроможності. Інновації вимагають значних капітальних вкладень в техніко-технологічну базу виробництва, що в умовах обмеженості коштів стає малодоступним. Підвищення операційної ефективності, тобто підвищення якості продукції при одночасному зниженні витрат, також малоімовірний джерело зростання, в зв'язку з ростом курсу валют витрати на сировину багатьох підприємств зростають.

У кризових умовах можливостей для розширення капітальних вкладень компаній немає, тому зростання може здійснюватися за допомогою зовнішніх інвестицій – злиття, поглинання і утворення альянсів.

Об'єднання, злиття та поглинання стали популярним засобом багатьох компаній для підтримання зростаючих темпів та рівня конкуренції, з якою вони стикаються. Великі компанії здійснювали придбання для швидшого доступу до технологій, ринків і клієнтів, водночас цей підхід завжди був життєздатною стратегією виходу на нові ринки та рівня розвитку для менших компаній.

Структурна перебудова виробництва, яка неможлива без координації всіх «ланок» технологічного ланцюжка; необхідність налагоджування нових виробничо-технологічних зв'язків; потреба у залученні інвестиційних ресурсів; зростання трансакційних витрат у результаті зміни характеру взаємовідносин між підприємствами внаслідок ринкових трансформацій можуть бути реалізовані та вирішені лише спільними зусиллями.

Однак не всі угоди забезпечують очікувані вигоди, значною мірою через недоцільну інтеграцію придбаних активів компанією-поглиначем. Інтеграція може суттєво вплинути на успіх придбання та загальний ринковий успіх компанії. Узагальнення мотивів, що спонукають невеликі та середні підприємства до економічної інтеграції наведені у наступній табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Групи мотивів економічної інтеграції невеликих підприємств

Мотиви	Характеристика
Виробничі	Потреба у залученні необхідних чи специфічних виробничих ресурсів та їх розміщення всередині підприємства; спрощення процедури впровадження інновацій
Маркетингові	Визначається прагненням покращити систему розподілу й отримати цінові переваги над конкурентами, освоїти нові ринкові сегменти, посилити позиції на вже освоєних ринках
Менеджерські	Характеризується збільшенням ефективності менеджменту завдяки концентрації зусиль групи людей, передачі функцій ініціативності на вищий рівень нової ієрархії та ліквідації дублювання управлінських функцій, а також поліпшенням кадрового складу підприємства

*Джерело:* складено автором на основі [18; 19]

До інтеграції підприємства підштовхують ще й прагнення зайняти монопольне становище, збільшити доступ до інформації та заощадити на розробці й створенні нових видів продукції.

Слід зазначити, що такий чинник, як домінуюче становище на ринку, в контексті проблеми, що розглядається, виглядає нерациональним, адже об'єднання декількох невеликих підприємств практично не призводить до створення монополії.

Чи не найголовнішим елементом процесу економічної інтеграції є визначення цілей власником підприємства. Генеральна мета економічної інтеграції в середовищі підприємств малого й середнього бізнесу полягає у посиленні їхніх конкурентних позицій [20].

Але на шляху до неї, залежно від виявлених поточних проблем, зацікавлені особи можуть сформулювати низку проміжних цілей. Детальне вивчення практики управління підприємствами малого та середнього бізнесу створило підґрунтя для їх систематизації, яку в узагальненому вигляді наведено у рис. А.4 Додатку А.

Грунтуючись на найбільш успішних об'єднаннях, ключовою темою заключення угоди є вартість набутої технології, пристосування до рішень клієнтів, прогнози продажів, ринкова оцінка, і потенційна роль старших



лідерів у компаніях-поглиначих [21]. Найбільш успішні операції також мали чітку стратегію прийняття нової компанії в придбану, яка стимулювала зростання найсильніших активів.

Ще однією складовою процесу економічної інтеграції підприємств є прийняття рішення щодо партнера із спільної діяльності. Його вибору передують ретельний аналіз зовнішнього оточення з попереднім окресленням кола ймовірних фірм-претендентів. Від того, наскільки вдало воно буде виконано, залежить обґрунтованість вибору ефективного співника, а відтак, і результативність інтеграційного процесу в цілому, оскільки його наслідки залежать від зацікавленої участі кожного [22, с. 51].

### **Висновки до розділу 1**

Проаналізувавши основні теоретичні аспекти інтеграційних процесів у міжнародному бізнесі дійшли до таких висновків:

1. Аналіз чинних теоретичних підходів до тлумачення цієї категорії економічної інтеграції та врахування сучасного стану розвитку інтеграційних процесів надали можливість запропонувати наступне трактування міжнародної економічної інтеграції – це процес об'єднання економік країн, що інтегруються, кінцевим результатом якого є стан повної економічної інтеграції, коли політичні кордони більше не мають економічного значення. Окрім того, для розмежування понять «глобалізація» та «інтеграція» варто зазначити, що глобалізація є більш широким поняттям, яке означає інтеграцію у загальносвітовому масштабі.

2. Трансформаційні процеси в українській економіці та їхні наслідки обумовлюють невпинне зростання зацікавленості вчених процесами економічної інтеграції на макро- та на мікро- рівнях.

3. У кризових умовах можливостей для розширення капітальних вкладень компаній немає, тому зростання може здійснюватися за допомогою інтеграційних процесів – злиття, поглинання і утворення альянсів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРЕДУМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

#### 2.1 Сучасні тренди прямих іноземних інвестицій у світі як чинника економічної інтеграції

На сьогоднішній день поширеною тенденцією, яка активно відбувається в усьому світі, а зокрема, в більшій мірі в розвинених країнах, стало явище злиттів і поглинань. Це відбувається через стан нестабільної економічної і політичної ситуації в світі, адже далеко не кожна корпорація або компанія здатна здійснювати тіж обсяги продажів та отримувати той же прибуток.

Існують певні цілі і причини, за якими одна компанія поглинає іншу, або ж просто відбувається об'єднання корпорацій. До таких цілей або причин можна віднести:

- придбання відсутньої у корпорації галузі, котра є в іншій компанії, тобто відбудеться галузевий розподіл;
- придбання потрібних ресурсів, щоб збільшити конкуренцію на світовому ринку.

Так само можна виділити плюси і мінуси злиттів і поглинань.

Плюси даного явища такі:

- швидкий галузеве зростання і географічне розширення ТНК;
- додаткові активи і капітал, а значить, і вартість акцій корпорації стає набагато вище;

- виключення свого конкурента;
- збільшення ресурсної бази.

Як і в будь-якій діяльності є і такі мінуси:

- додаткові величезні витрати на покупку іншого бізнесу;
- складність продати в разі непотрібності;
- проблеми з відновленням і веденням спільної діяльності;
- вагомі зобов'язання.

Варто зазначити, що ТНК розвинених країн є великими учасниками міжнародних кредитних і фінансових відносин. Слід відзначити і те, що ТНК країн, що розвиваються і з новою ринковою економікою раніше купували активи в розвинених країнах, посилюючи свої позиції серед інвесторів у транскордонних злиттях і поглинаннях. Відбуваються також зміни в регіональному розподілі прямих зарубіжних інвестицій. Аналіз регіонального розподілу ПІІ, їх масштабів, динаміки зростання виявляє таку закономірність: якщо в середині 1990-х років переважна роль належала в цьому процесі найбільш розвиненим країнам, причому в якості не тільки донорів, але і реципієнтів, то в останні роки країни, що розвиваються займають все більшу частку в розподілі ПІІ (рис. 2.1).

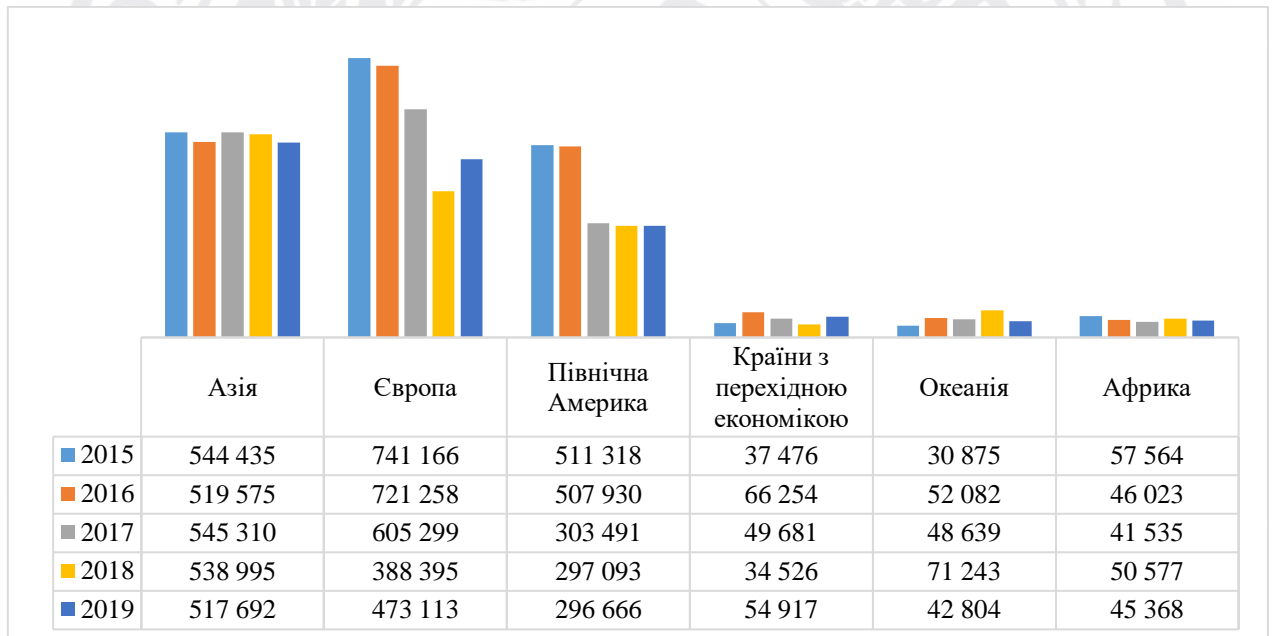


Рисунок 2.1 – Динаміка ПІІ по регіонах світу в 2015-2019 рр., млн дол.

Джерело: складено автором за [34]

На початку ХХІ ст. обсяги прямих іноземних інвестицій ТНК суттєво зменшилися. При цьому основне скорочення залучених ПІІ припало на промислово розвинуті країни – 59% у 2001 р., для країн, що розвиваються, спад становив 14%, а для країн Центральної і Східної Європи приплив ПІІ у цілому залишився стабільним. У 2001 р. приплив ПІІ в усьому світі становив 735 млрд дол., з яких 503 млрд було спрямовано у розвинуті країни, 205 млрд – у країни,



що розвиваються, а інші 27 млрд. дол. США – у Центрально-Східноєвропейські країни з перехідною економікою.

У 2019 р. притоки ПІІ у країни розвиненої економіки зросли у порівнянні із попереднім роком на 5%, до 800 млрд дол. Частка розвинених країн у притоках ПІІ у світі зросла до 59%, що є найбільшим показником з 2007 р. (рис. 2.1).

Зростання ПІІ у розвинутих економіках зумовлене, головним чином, потоками інвестицій в акції, які продовжують демонструвати активність, хоча і з меншою динамікою, ніж у попередньому році. У 2019 р. частка капіталу становила більше 70% потоків ПІІ в розвинені економіки – найбільша частка з 2008 р. Потоки акцій були спрямовані на транскордонні М&А, орієнтовані на розвинені країни, які зросли майже до 800 млрд дол.

Європа стала найбільшим регіоном у світі, який інвестує. У 2019 р. ТНК із розвинутих країн інвестували за кордон більше 1 трлн дол. Натомість країни, що розвиваються, навпаки, втратили свої позиції в 2019 р. ПІІ в країнах із перехідною економікою значно зросли (на 59%, до 55 млрд дол.), змінюючи тенденцію, яка спостерігалася у попередньому році. Зростання, головним чином, пов'язано з інвестиціями, пов'язаними з приватизацією державних активів у Російській Федерації та видобутку корисних копалин у Казахстані.

Однак невтішними є прогнози на 2020-2021 рр. Криза COVID-19 спричинить різке падіння прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2020-2021 рр. Це негайно негативно позначиться у 2020 р., з подальшим погіршення стану в 2021 р. (рис. 2.2).

Прогнозується, що глобальні потоки ПІІ зменшаться до 40 % у 2020 р. у порівнянні з їхньою вартістю у 2019 р. 1,54 трлн дол. Це призведе до того, що ПІІ становитимуть менше 1 трлн вперше з 2005 р. За прогнозами, ПІІ ще зменшаться ще на 5-10 відсотків у 2021 р. Відносно прогнозоване падіння, як очікується, буде гіршим, ніж те, що було в Росії два роки після світової фінансової кризи. На найнижчому рівні (1,2 трлн дол.) тоді, у 2009 р., світові

потоки ПІІ були приблизно на 300 млрд. доларів вищими, ніж нижчі прогнози на 2020 р.

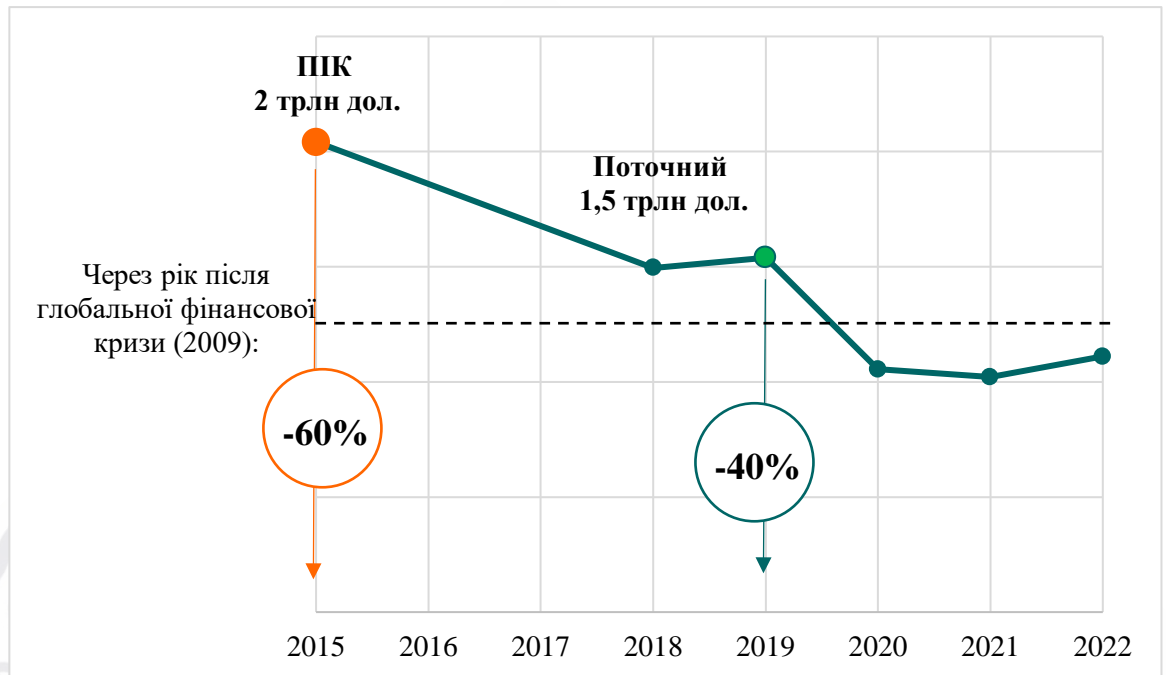


Рисунок 2.2 – Динаміка ПІІ у 2015-2022 рр.

Джерело: [35]

Спад, спричинений пандемією, є наслідком негативного тренду останніх років. Очікуваний рівень глобальних ПІІ потоки в 2021 р. становитимуть 60-відсоткове зниження з 2015 р. з 2 трлн дол. до менше ніж 900 мільярдів доларів. Перспективи після 2021 р. вкрай невизначені.

Подібна траєкторія з відновленням ПІІ до його докризової лінії тенденцій до 2022 р. можлива, але лише на верхній межі очікувань. Економічна та геополітична невизначеність, схоже, буде домінувати в інвестиціях ландшафт у середньостроковій перспективі.

На нижній межі прогнозу подальший застій у Росії 2022 р. залишить значення глобальних ПІІ значно нижче рівня 2019 р. Тенденція в ПІІ могла б вступити у фазу поступової стабілізації на структурно нижчому рівні, ніж до кризи.

На рис. 2.3 видно, що найпопулярнішими перспективними напрямками залишаються ринки, що розвиваються, та США. Найпоширенішими

напрямами прямих іноземних інвестицій залишаються США, Китай та Індія.

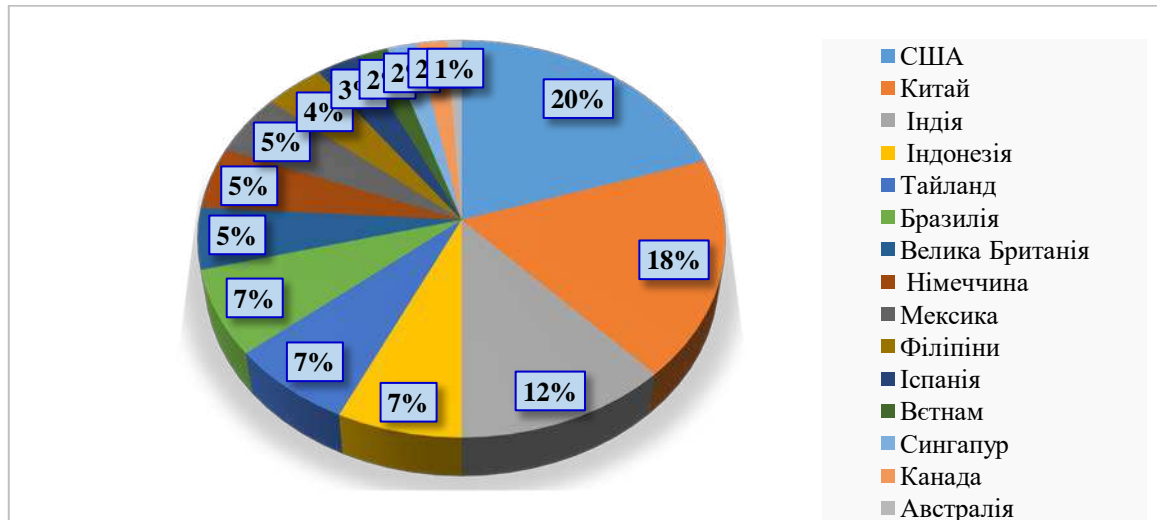


Рисунок 2.3 – Найперспективніші приймаючі країни ТНК на 2018–2021 рр., %

Джерело: складено за даними [36]

Інвестори довіряють розвитку економічних показників в Азії, а також прогнозують притік інвестицій у південно-східну частину регіону, в Індонезію, Тайланд, Філіппіни, В'єтнам та Сингапур, у тому порядку, який, як і раніше, входить до числа найбільш перспективних країн – реципієнтів ПІІ. Що стосується розвинутих країн, інвестори, здається, відреагували на реформи в Іспанії, реалізовані під час світової фінансової кризи: країна знову з'явилася в рейтингу після багатьох років відсутності. Канада також відновлює свої позиції, а Велика Британія втрачатиме свою інвестиційну привабливість.

Також можна провести порівняння доходів транснаціональних корпорацій, які входять до сотні великих ТНК світу (ТОП 100 за 2019 р.).

Вперше у 2019 р. ТОП-100 очолила технологічна компанія Microsoft Білла Гейтса, випередивши Apple, яка протягом семи років очолювала рейтинг. Відповідно до рейтингу, ринкова капіталізація 100 найбільших компаній світу у 2019 р. виросла на 5%, до рекордного 21 трлн дол. У 2018 р. сумарна капіталізація найбільших компаній світу виросла на 15% (20,3 трлн дол.). Більше всього в рейтингу представлених компаній із США – 54 вартістю 13,3 трлн дол. На другому місці – Китай. З піднебесної в рейтингу представлені



15 компаній, загальною вартістю 3,2 трлн дол. Третою стала Великобританія – шість компаній вартістю 870 млрд дол.

За порівнянням з попереднім Глобальним рейтингом 100, в рейтингу двох країн-новинок – Індія та Саудівська Аравія, посіли восьме та 18 місце відповідно.

Частка технологічного сектора залишається найбільшою за розміром ринкової капіталізації в списках Global Top 100. Далі іде фінансовий сектор та здорове зберігання.

ТОП-5 виглядає таким чином:

Microsoft – одна з найбільших у світі транснаціональних компаній за виробництвом програмного забезпечення. Її вартість, відповідно до рейтингу – 905 млрд дол;

Apple – американська корпорація з виробництва смартфонів, планшетів, комп'ютерів та програмного забезпечення вартістю 896 млрд дол.;

Amazon – американська транснаціональна технологічна компанія, що належить Джеффу Безосу та спеціалізується на електронній комерції та хмарних виплатах. Її вартість оцінюється в 875 млрд дол.;

Alphabet – матеріальна компанія технологічної корпорації Google. Холдинг коштує 817 млрд дол.;

Berkshire Hathaway – інвестиційна компанія Уоррена Баффета вартістю 494 млрд дол.

У ТОП-10 також вошли Facebook (476 млрд дол.), Alibaba (472 млрд дол.), китайська інвесткомпанія Tencent (438 млрд дол.), Johnson & Johnson (372 млрд дол.) та Exxon Mobil (342 млрд дол.) [37].

Отже, інвестиції ТНК спрямовані на отримання максимального прибутку, розширення ринку збуту, вихід на нові ринки, обмін технологіями, підвищення своєї конкурентоспроможності, забезпечення розвитку компанії тощо. Завдяки правильній інвестиційній політиці деякі великі ТНК мають бюджет, що перевищує бюджет деяких країн. ТНК справляють великий вплив

у регіонах, оскільки мають значні кошти, вплив на громадськість, політичне лобі.

Проаналізувавши інвестиційну діяльність ТНК у світі за останні роки, можемо зробити висновки, що їхня роль невпинно зростає. Інвестиції ТНК із розвинутих країн продовжують зростати. Країни, що розвиваються, та країни з перехідною економікою, навпаки, зменшили свої інвестиції. Головними напрямками для інвестування ТНК є сфера торгівлі, телекомунікацій, також активно інвестують у нафтові комплекси.

Що стосується України, то впродовж 2010–2019 рр. обсяги ПІІ, в яких кінцевим контролюючим інвестором є резидент (round tripping) оцінено у 9,4 млрд дол., що становить 22,8 % від припливу ПІІ в Україну (41,3 млрд дол.) (рис. 2.4).

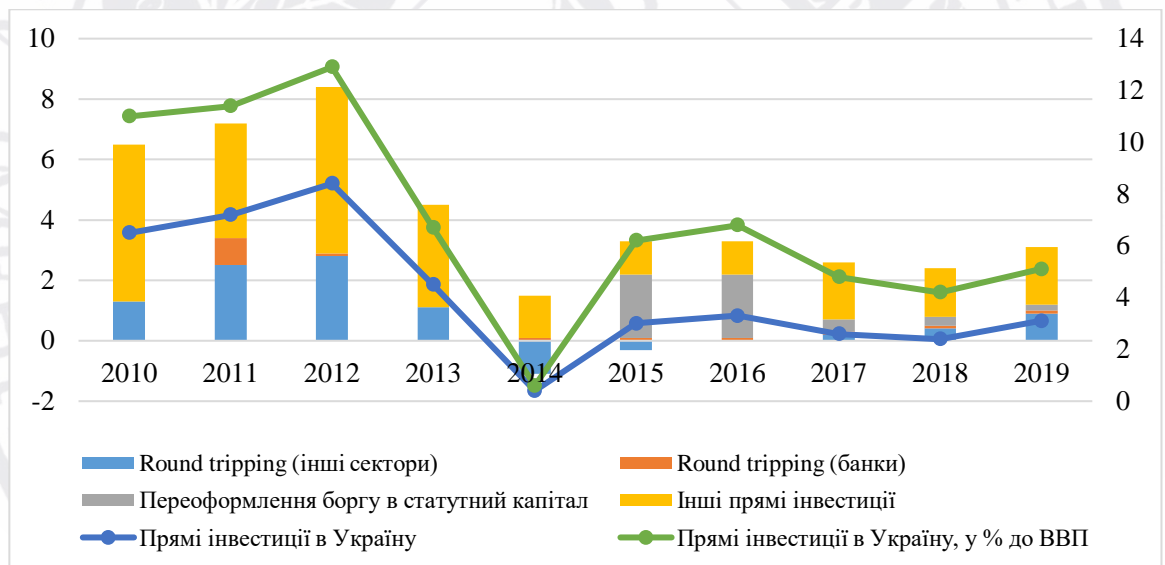


Рисунок 2.4 – Прямі іноземні інвестиції в Україну у 2010-2019 рр., млрд дол.

Джерело: складено за даними [37]

За даними рис. 2.4 видно, що найбільші обсяги round tripping інвестування спостерігались впродовж 2010-2013 рр. – в середньому на рівні 32,7% від загального обсягу. 87% таких інвестицій було спрямовано до підприємств реального сектору (рис. Б.1 Додатку Б).

В 2014-2015 рр. спостерігався відтік коштів з України за такими операціями, що пов'язано з політичними змінами в країні, а також початком воєнних дій на Сході. У 2016 – 2019 рр. спостерігається поступове наростання чистого притоку коштів за операціями round tripping, але вже в менших обсягах, ніж напередодні кризи.

В 2016 р. вони забезпечили 4,1%, у 2017 р. – 10,4%, у 2018 р. – 20,6% приливу ПІІ в Україну. У 2019 р. операції round tripping оцінено в 1 млрд дол., що становить 34,1% притоку ПІІ в Україну (88,9% їх обсягу – інвестиції до реального сектору). Найбільші обсяги операцій round tripping здійснювались через Кіпр, Нідерланди, Швейцарію та Австрію.

Для отримання кількісних оцінок для побудови моделі та подальшого прогнозування розвитку економіки України в розрізі прямих іноземних інвестицій виникає необхідність застосування інструментарію, який органічно поєднує математичні методи для вирішення економічних проблем.

Результатом застосування такого інструментарію є побудова багатофакторної економетричної моделі.

Результативною ознакою «Y» було обрано прямі іноземні інвестиції до України. Для аналізу розглядались такі факторні ознаки як:

$X_1$  – курс долара до гривні, грн за 100 дол.;

$X_2$  – обсяг ринку М&А в Україні, млн дол.;

$X_3$  – індекс споживчих цін, %;

$X_4$  – обсяг ВВП, млн дол.;

$X_5$  – сума кредитів в корпоративний сектор країни, млн грн.

У середовищі MS Excel проведено регресійний аналіз впливу курсу долара до гривні, обсягу ринку М&А, індексу споживчих цін, обсягу ВВП, суми кредитів в корпоративний сектор країни на величину прямих іноземних інвестицій. Вихідні данні для регресійного аналізу наведені в табл. В.1 Додатку В.

Для визначення тісноти зв'язку між визначеними параметрами побудуємо матрицю парних коефіцієнтів кореляції величини прямих



іноземних інвестицій, курсу долара до гривні, обсягу ринку M&A, індексу споживчих цін, обсягу ВВП, суми кредитів в корпоративний сектор країни (табл. В.2 Додатку В).

За даними табл. В.2 Додатку В видно, що між показниками існує тісний взаємозв'язок.

Перевіримо на колінеарність всі фактори за допомогою критерію Стюдента (табл. В.3 Додатку В) за формулою:

$$t_{\text{спост}} = \frac{R\sqrt{n-m-1}}{\sqrt{1-R^2}}, \quad (2.1)$$

де  $R$  – коефіцієнт парної кореляції;

$n$  – кількість спостережень.

Критичне значення  $t_{кр}$  – розподілу Стюдента,  $t(16)=2,921$ ,  $p=0,01$ .

Якщо  $|t_{\text{спост}}| > t_{кр}$ , то коефіцієнт кореляції статистично значимий, а фактори колінеарні. А якщо  $|t_{\text{спост}}| < t_{кр}$ , то коефіцієнт кореляції статистично не значимий, отже фактори не колінеарні.

Так як критерії Стюдента  $|t_{\text{спост}}| < t_{кр}$ , отже коефіцієнт кореляції статистично не значимі, отже чинники не колінеарні.

Таким чином, можна зробити висновок, що найбільш повно описує залежність між досліджуваними чинниками п'ятифакторна модель, що має вигляд:

$$y = -14922,6 + 0,134x_1 + 0,249x_2 + 81,659x_3 + 0,051x_4 + 0,048x_5. \quad (2.2)$$

Коефіцієнти рівняння показують кількісний вплив кожного фактора на результативний показник при незмінності інших. Рівень прямих іноземних інвестицій до України знаходиться у прямій залежності зі всіма факторними ознаками.

Наступним кроком доцільно провести оцінку достовірності отриманої моделі, результат якої подано у табл. В.4 Додатку В.

Тобто результати розрахунку за цією програмою дають найбільшу кількість характеристик тісноти взаємозв'язку.

Коефіцієнт детермінації для лінійної моделі показує, що варіація величини прямих іноземних інвестицій на 71,6 % визначається варіацією досліджуваних факторів.

Для того щоб оцінити достовірність економетричної моделі в цілому, обчислимо критерій Фішера (F-критерій) за формулою:

$$F = \frac{\frac{R^2}{(m-1)}}{\frac{(1-R^2)}{(n-m)}}. \quad (2.3)$$

Результати оцінки зведено до таблиці В.5 Додатку В.

Оскільки  $F = 6,042$ , а значущість  $F = 0,0051$ , то модель в цілому значуща. Оскільки  $F_{факт} > F_{табл}$ , то гіпотеза про значущість зв'язку приймається і модель прямих іноземних інвестицій є статистично значуща.

Зауважимо, що достовірність економетричної моделі може бути досягнута лише за рахунок окремих параметрів, а інші можуть бути не достовірними, тому доцільно оцінити значущість кожного параметра моделей.

Для цього обчислимо t-критерій (критерій Стюдента) за формулою (2.4):

$$t_{a_j} = \frac{|a_j|}{S_{a_j}}, \quad (2.4)$$

де  $a_j$  – оцінка параметра моделі;

$S_{a_j}$  – стандартна похибка параметра.

Результати обчислення t-критерію для визначеної економетричної моделі величини прямих іноземних інвестицій зведено до табл. В.6 Додатку В.

Таким чином, згідно з обчисленими характеристиками (коефіцієнти детермінації, кореляції, критерії Фішера та Стюдента), які використані для оцінювання достовірності моделі, можна зробити висновок, що побудована нами модель відбиває тісний зв'язок між обсягами прямих іноземних інвестицій, курсу долара до гривні, обсягу ринку M&A, індексу споживчих цін, обсягу ВВП, суми кредитів в корпоративний сектор країни.

Слід зазначити, що високі значення показників достовірності моделі визначають можливість її застосування для прогнозування рівня прямих іноземних інвестицій у майбутні періоди.

## **2.2 Аналіз тенденцій та особливостей розвитку на ринку M&A у металургійній галузі світу**

Основним способом здійснення інвестування ТНК залишаються процеси M&A. Це й не дивно, адже це забезпечує розвиток компанії, розширення бізнесу, зростання ефективності організації бізнесу, поліпшення якості управління, збільшення частки компанії на ринку, зменшення впливу конкурента аж до його купівлі, підвищення капіталізації бізнесу.

Відомо, що в сучасній чорній металургії прискореними темпами відбуваються інтеграційні процеси. Активно створюються транснаціональні корпорації і альянси.

За 2015-2019 рр. в світовій металургійній галузі укладено угод на суму 47 млрд дол. або близько 10 млрд дол. щорічно.

У 2019 р. сума операцій склала 6,2 млрд дол., що на 40% менше, ніж в середньому і більш ніж вдвічі менше, ніж в 2018 р. (рис. 2.5).

Кількість угод в галузі невелика, до 10 на рік. Тому, одна-дві великі угоди можуть серйозно збільшити загальну суму за рік. Без «мегаугод», сума яких понад 2 млрд дол., в середньому сума M&A угод в галузі становить 6-7 млрд дол. на рік.



За даними рис. 2.5 видно, що суми угод у металургійній галузі мізерні – в середньому 0,4% від суми глобальних угод, що значно нижче, ніж частка сталевих галузі в світовому ВВП – 0,7% (прямий ефект).

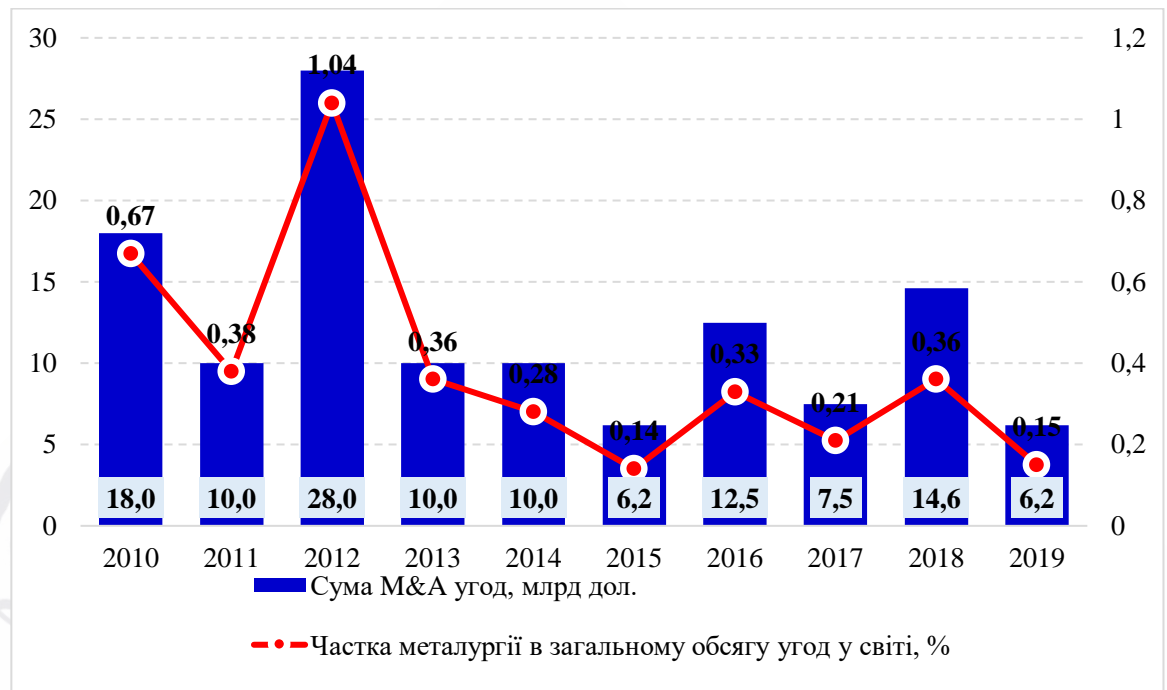


Рисунок 2.5 – Динаміка сум M&A угод металургійної галузі світу у 2010-2019 рр.

Джерело: [33]

Сторонами угод є виключно профільні компанії. Спекулятивні угоди практично відсутні, поява на ринку нових гравців – вкрай рідкісна подія. З останніх прикладів – Liberty House Limited.

Тенденції, що притаманні M&A активності у металургійній галузі у 2018-2020 рр. такі:

- угоди зі стресовими активами на ємних ринках;
- угоди з консолідації галузі в Китаї;
- угоди з диверсифікації портфелів компаній США.

Рівень концентрації M&A активності у металургійній галузі історично невисока, незважаючи на низький ступінь концентрації в галузі (рис. 2.6).

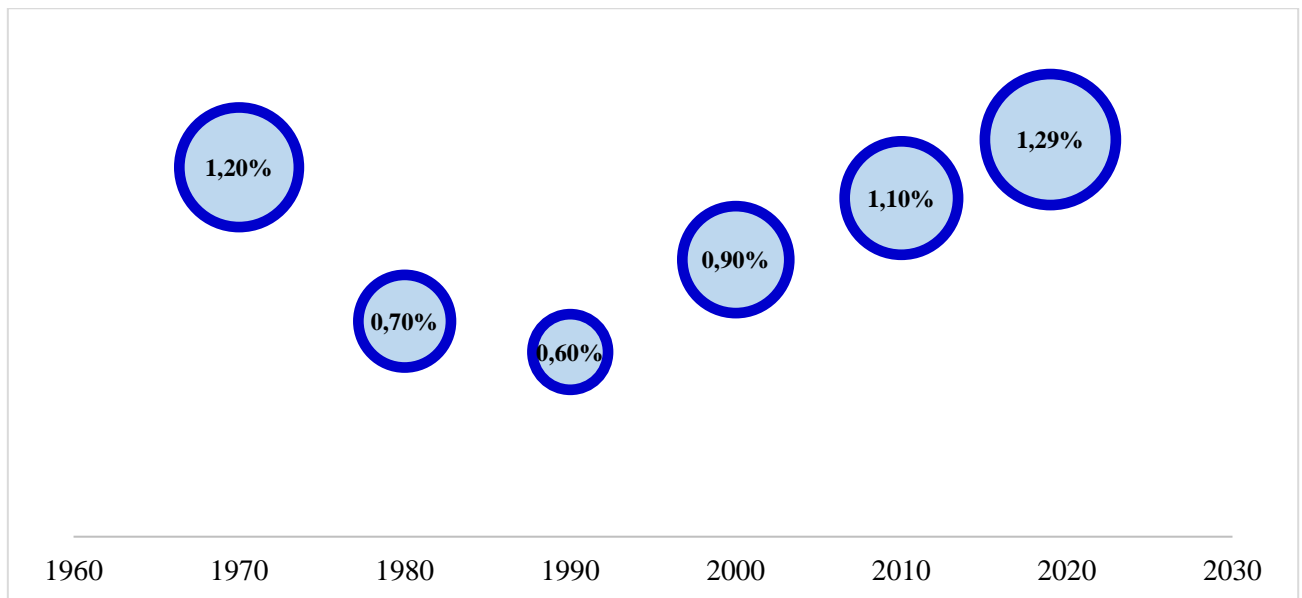


Рисунок 2.6 – Динаміка рівня концентрації у металургійній галузі у 1970-2019 рр.

Джерело: [33]

Так, за даними рис. 2.6 видно, що рівень концентрації в галузі у 2019 р. досяг 1,29% у порівнянні із 1,2% у 1970-х років.

Серед ключових чинників, що визначають успішність М&А, та причин слабкої М&А активності в металургійній галузі респонденти називають: ефективну інтеграцію об'єкту купівлі, економічну визначеність, адекватність оцінки вартості купівлі та відсутність перепон з боку регулятивних органів (рис. В.1 Додатку В).

Підвищенню М&А активності у металургійній галузі сприятимуть такі чинники:

1. Протекціонізм може підштовхнути до угод з метою доступу на ринок.
2. Технологічні зміни можуть сприяти створенню консорціумів та спілок.
3. Намагання покращити продуктивний портфель, поглибити переділ.
4. Експансія китайських компаній.
5. Відповідь на експансію китайських компаній.

Перелік найбільших М & А угод металургійної галузі за 2015-2020 рр. наведений в Додатку Д.

Отже, істотних змін ситуації в М&А активності в галузі не передбачається. Наведені вище ризики будуть обмежувати прагнення компаній до концентрації. У спостережуваних складних ринкових умовах, у металургійній галузі інші пріоритети. Ймовірно, можна буде побачити підвищення кількості угод за рахунок «проблемних» активів, але це не буде стосуватися загальної суми транзакцій.

Винятком можуть бути «мегаугоди» в Китаї, де гравці прагнуть до ринкової влади у галузі.

Етапізація розвитку вітчизняного ринку М&А в Україні наведена на рис. 2.7.

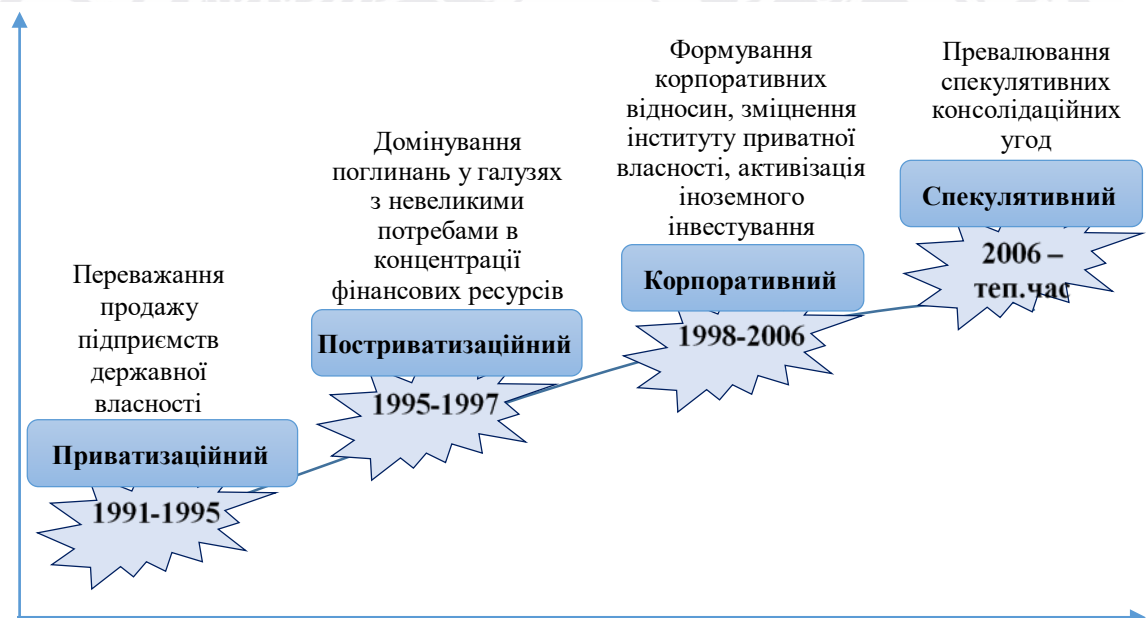


Рисунок 2.7 – Етапи розвитку українського ринку злиттів і поглинань

Джерело: складено автором на основі [28]

За даними рис. 2.7 видно, що формування українського ринку злиттів і поглинань відбувалося в 1991-1995 рр., коли здійснювалися масштабні процеси приватизації підприємств державної власності. Постприватизаційний етап розвитку ринку злиттів і поглинань (1995-1997 рр.) характеризувався домінуванням поглинань в менш вибагливих до концентрації фінансових



ресурсів галузях. За 1998-2006 рр. відбулося формування корпоративних відносин у всіх галузях економіки, зміцнення інституту приватної власності в Україні та активізація іноземного інвестування в усі сектори економіки. Починаючи з 2006 р. до процесів злиття та поглинання залучилися іноземні компанії.

Проте, криза 2008-2009 рр. значно змінила наміри іноземних інвесторів щодо вітчизняних підприємств. Через політичну нестабільність, високий рівень корупції та тінізації економіки, погіршення стану вітчизняної економіки, недосконалість судової системи іноземні інвестори зрозуміли, що їм тяжко підтримувати український бізнес.

Визначальним способом формування великих організаційних структур в Україні є створення холдингів.

Найбільш потужними у вітчизняній промисловості нині є металургійні холдинги:

«ІСД» (створений 1995 р. шляхом інтеграції металургійних активів ПАТ «Алчевський металургійний комбінат», ПАТ «Алчевськкокс», ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат ім. Ф.Е. Дзержинського», «ISD-Dunaferr» (Угорщина), «ISD-Huta Chęstochowa» (Польща));

«Метінвест» (2006 р., сформований на базі Північного гірничо-збагачувального комбінату, Інгuleцького гірничо-збагачувального комбінату, Центрального гірничо-збагачувального комбінату, «Краснодонвугілля», «United Coal Company», Металургійного комбінату «Азовсталь», Маріупольського металургійного комбінату ім. Ілліча, Єнакіївського металургійного заводу, Харцизького трубного заводу, Авдіївського коксохімічного заводу, компанії «Інкор і Ко»);

«Євраз Україна» (2007 р., створений на базі ПАТ «Євраз – ДМЗ ім. Петровського». ПАТ «Євраз Суха Балка», ПАТ «Євраз Баглейкокс») тощо [2].

Угоди М & А – злиттів і поглинань (Mergers & Acquisitions, М & А) - являють собою процес укрупнення бізнесу з метою економії витрат виробництва, оптимізації виробничого процесу підприємств, за рахунок їх

об'єднання. Динаміка українського M&A ринку за 2013-2018 рр. наведена на рис. 2.8.



Рисунок 2.8 – Динаміка українського M&A ринку за 2013-2018 рр.

Джерело: [29]

У порівнянні з низьким рівнем 2016 р. M&A активність в Україні другий рік поспіль, попри політичні та економічні виклики, що стоять перед країною, демонструє позитивну динаміку з показниками зростання більше 10%. За 2018 р. M&A активність зросла на 19%. В умовах вичікування внутрішніх інвесторів та неготовності іноземних інвесторів вкладати свої кошти 2019 р. став непростим для нових інвестицій і операцій M&A в Україні.

В останньому рейтингу Doing Business Україна стрибнула на сім сходинок вгору – на рекордне для себе 64 місце. Інвестиційний ризик країни суттєво зменшився за останні роки, наголошують фінансисти.

Якщо оцінювати десять найбільших, то сума, яку виручили продавці в другому півріччі, вдвічі перевищила результати першого півріччя 2019 р.

У другому півріччі 2019 р. знаковою угодою стало поглинання азербайджанською Bakcell оператора Vodafone-Україна, німецькою Stada – Біофарма, Dragon Capital купив Idea Bank.

Слід зазначити, що нові власники Vodafone-Україна і Біофарма до 2019 р. не мали активів в Україні (Stada вела лише торговельні операції). Ці два приклади схоже закладають новий тренд 2020 р. – прихід нових іноземних інвесторів і зростання обсягу угод М & А (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – ТОП-10 М & А угод в 2019 р.

Ціль	Сфера	Покупець	Країна покупця	Вартість, млн дол.
Vodafone Ukraine (MTC)	Телекомунікації	Bakcell	Азербайджан	734
Ocean Plaza Project	Рітейл	Mandarin Plaza Group	Україна	292
Євраз ДМЗ	Металургія	DCH	Україна	106
Одесаобленерго і Київобленерго	Енергетика	ДТЕК	Україна	70
Віорфарма	Фармація	Stada Group	Німеччина	180
Чумак	Харчова промисловість	Дельта Вілмар	Сінгапур	70
Кернел	Транспорт	Рейл Транзит Карго Україна	Україна	69,8
IdeaBank і ТОВ «Новий Фінансовий Сервіс»	Банківський сектор	Dragon Capital	Україна	64,8
Борис	Медицина	Добробут	Україна	58,5
Юністіл	Оброблення металів	Метінвест	Україна	30
			Україна	24

Джерело: побудовано на основі [30]

За оцінками InVenture в Україні в 2019 р., незважаючи на напружену політичну ситуацію пов'язану, насамперед, з роком виборів, було здійснено значну кількість угод злиття і поглинання (М & А) на суму понад 1,6 млрд дол.

Інвестори в 2014-2018 рр. цікавилися різними галузями (рис. 2.9).

В 2019 р. більше 1,5 млрд дол. було вкладено в greenfield інвестиції, що свідчить про поживлення інвестиційного ринку і обіцяє прогнозоване зростання вартості активів вже 2020 р.

Так, наприклад, корейська Posco Daewoo інвестувала в зерновий термінал, побудований групою Орекс в Миколаївському порту, глобальний фонд прямих інвестицій Blackstone – в розробника ігрової платформи Murka, канадська Fairfax Financial Holdings придбала страховий бізнес Акса Україна і Універсальну.



Інвестиційний фонд з Великобританії VR Capital створив спільне підприємство з ІСУ для спільної реалізації проєктів у сфері альтернативної енергетики, сумарною потужністю близько 200 МВт.

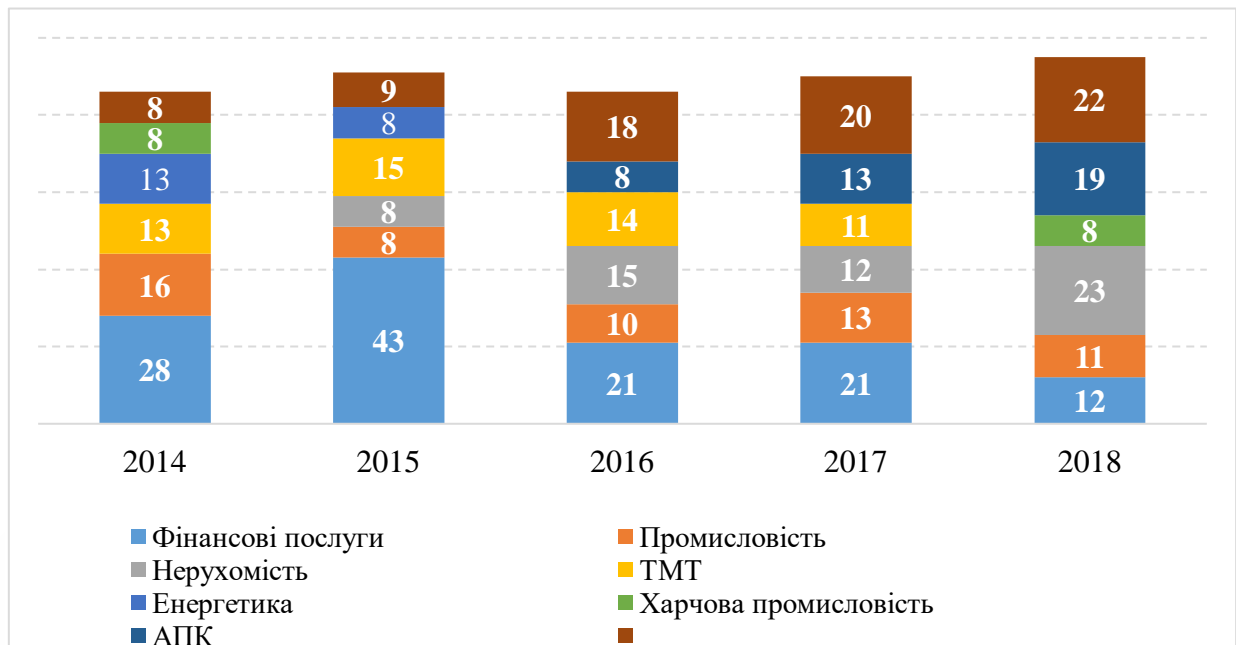


Рисунок 2.9 – Структура М&А угод по секторах за 2014-2018 рр., %

Джерело: [29]

Не варто забувати і локальні угоди М & А, серед них придбання Кернел залізничного оператора РТК-Україна, а також олійно-екстракційного заводу групи Креатив, покупка ДТЕК у VS Energy двох енергорозподільчих компаній Київобленерго і Одесаобленерго.

У 2019 р. в металургійній галузі була укладена угода щодо купівлі Senalior Investments Limited, яка входить в DCH Group українського бізнесмена Олександра Ярославського металургійного заводу «Євраз» Дніпровський Металургійний Завод (Дніпро, ДМЗ).

«Євраз» ДМЗ – інтегрований металургійний завод, спеціалізується на виробництві і продажу чавуну і металопрокату. В попередніх роках Ярославський купив у «Євраз» гірничо-збагачувальний комбінат «Євраз Суха Балка» (Кривий Ріг), на якому видобувають залізну руду.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що коливання кількісної активності ринку М&А компаній в країнах з розвиненою економікою

відповідають періодам настання світових криз.

Що стосується країн з транзитивною або перехідною економікою (до яких відноситься і Україна), то слід зауважити, що коливання кількості угод M&A компаній в цих країнах не залежить від світових кризових явищ. Зниження або збільшення угод M&A компаній здебільшого відбувається стихійно та залежить від внутрішніх політичних або економічних проблем у країні.

### **2.3 Провідні тенденції та виклики розвитку металургії у світі та Україні**

У сучасному світі метал є одним з найбільш використовуваних товарів, і металургія стоїть на початку більшості ланцюжків створення вартості, поставляючи життєво необхідні сировину й матеріали для таких видів економічної діяльності, як виробництво металевих виробів, машинобудування, будівництво, енергетика, добувна промисловість тощо. Тому питання її ефективного розвитку є дуже актуальним для національної економіки.

Огляд стану і тенденцій розвитку світової металургії засвідчив, що головними галузевими трендами останнього двадцятиріччя, які закріпилися у 2013-2019 рр. та, на думку більшості міжнародних експертів, надалі залишатимуться актуальними.

#### ***1. Зростання обсягів металовиробництва на тлі постійного профіциту виробництва металу над його споживанням і нарощення металургійних потужностей.***

За останні двадцять років обсяг металовиробництва збільшився більш ніж вдвічі – з 777 до 1950 млн т, ще у 2004 р. перетнувши позначку 1 млрд т (рис. 2.10).

Як видно за даними рис. 2.10 найбільш сприятливим періодом зростання для світової металургії були 2000-2007 рр., тоді як у 2008-2009 рр. світова

фінансово-економічна криза забезпечила кардинальну зміну ситуації (падіння у 2009 р. порівняно з 2007 р. становило майже 8% і значно варіювалося залежно від країни та регіону). Наразі рівень розвитку галузі так і не досяг докризового стану, значно поступаючись у темпах зростання, які у 1998-2007 рр. у середньому становили 105,4% на рік, тоді як у 2008-2012 рр. – лише 102,5%, а у 2013-2019 рр. – 103,7%, що було викликано головним чином загальним спадом у світовій економіці.

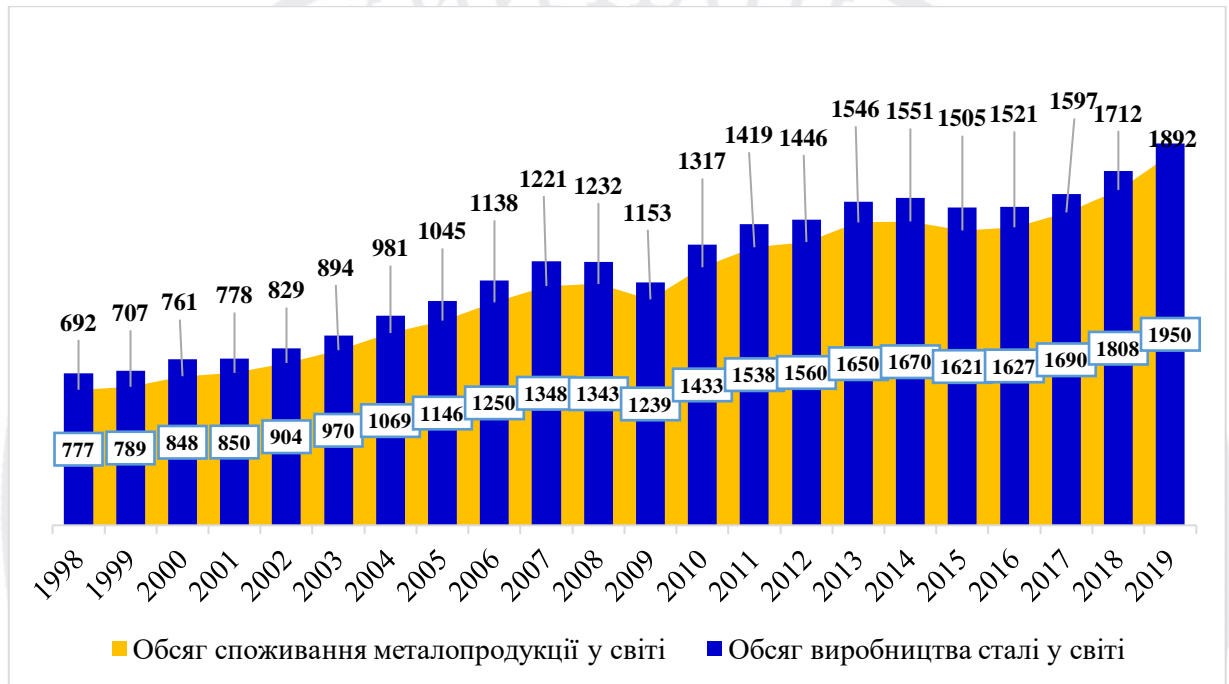


Рисунок 2.10 – Динаміка обсягів виробництва та споживання металу у світі у 1998-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [25; 26]

Всесвітня асоціація виробників сталі Worldsteel констатувала спад світового виробництва сталі, 38 із 64 країн-виробників сталі знизили обсяги виробництва в 2019 р. Більшість металургійних компаній світу відзвітували про суттєве погіршення фінансових результатів за підсумками року. Деякі європейські підприємства працювали не на повну потужність, на деяких було введено скорочений робочий тиждень.

При цьому обсяги споживання металопродукції у світі відстають від обсягів виробництва металопродукції, що спричинило одну з найбільших



проблем розвитку сучасної металургії – перевиробництво (рис. 2.10).

Протягом 1998-2019 рр. у світі постійно спостерігався профіцит металу, який підвищувався разом зі збільшенням обсягів виплавки сталі та дещо знижувався під час кризових для галузі років (рис. 2.11).

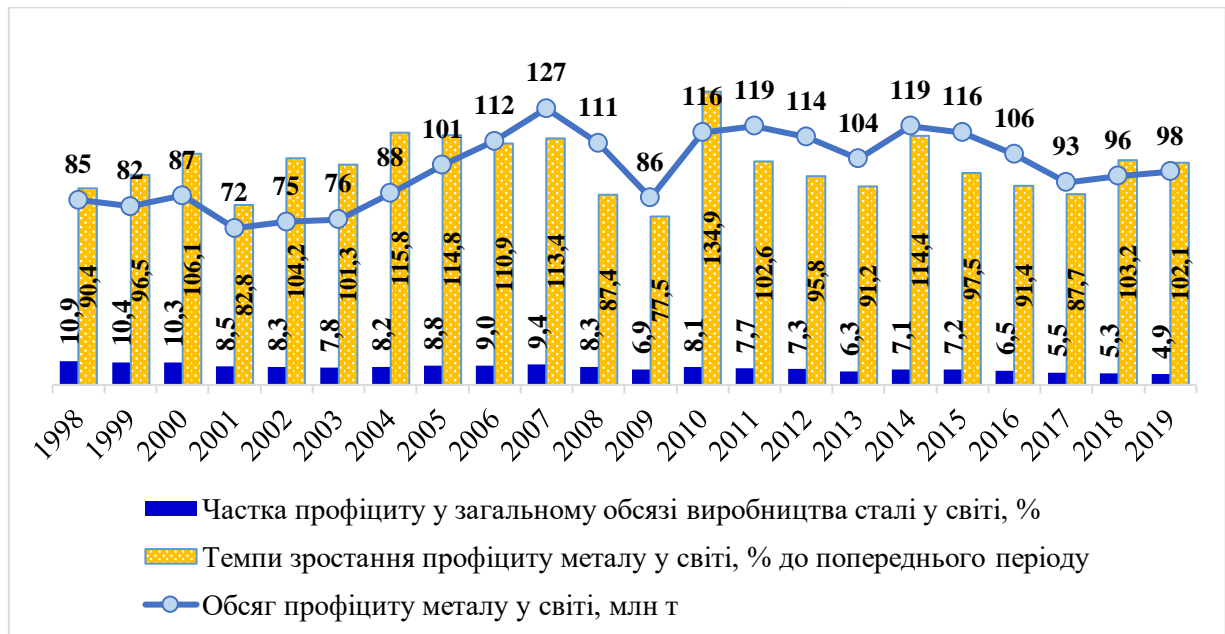


Рисунок 2.11 – Динаміка профіциту металу у світі у 1998-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [25; 26]

Найбільш помітно профіцит зростав у 2004-2007 рр., коли світова кон'юнктура була для металургійної промисловості дуже сприятливою, спонукавши металовиробників розширювати експорт і нарощувати виробничі потужності, а також у післякризовому 2010 р., проте в цьому випадку причиною була низька база для порівняння. Частка профіциту в загальному обсязі виробництва металу в середньому становила 8,1%, або 99,2 млн т.

Незважаючи на постійну проблему перевиробництва металу протягом аналізованого періоду, у світі здебільшого продовжували зростати сталеплавильні потужності, оскільки вони «...за своєю природою потужності повільніше реагують на ринкові умови, ніж виробництво» [27].

Зменшення обсягу металургійних потужностей почало спостерігатися лише у 2016 р. унаслідок збереження досить стриманих прогнозів щодо

пожвавлення глобального економічного розвитку, до яких галузь змушена пристосовуватися. З цієї ж причини рівень завантаженості виробничих потужностей мав понижувальну тенденцію, починаючи з 2011 р., і досяг свого історичного мінімуму у 2015 р. – 69,4% (рис. 2.12).

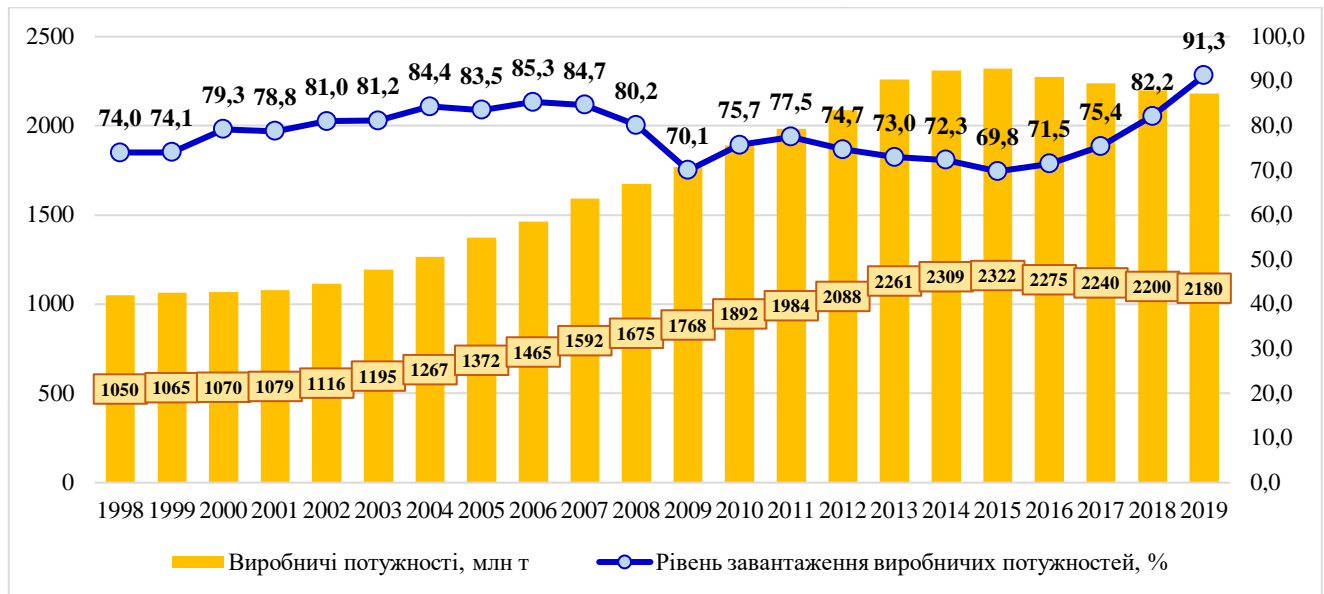


Рисунок 2.12 – Динаміка виробничих потужностей з виплавки сталі та рівень їх завантаження у світовій металургії у 1998-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [25; 26]

Головною причиною утворення сталевого профіциту в більшості країн та регіонів виступає зростаючий обсяг надлишкових сталеплавильних потужностей.

Унаслідок цього проблема надлишкових виробничих потужностей у металургії постає на порядку денному таких впливових міжнародних організацій, як Велика двадцятка, Комітет зі сталі ОЕСР, Глобальний форум з надлишкових сталеплавильних потужностей. Члени Глобального форуму ще у листопаді 2017 р. визначили заходи, спрямовані на обмеження обсягу сталеплавильних потужностей із дотриманням учасниками металоринку принципів вільної торгівлі, відмови від субсидій і заходів державної підтримки, які викривляють ринок, та уніфікації «ігрового поля».

## 2. Докорінна зміна географічної структури виробництва і

*споживання металопродукції зі зміщенням центрів виплавки й торгівлі металом до азійського регіону на чолі з Китаєм, високими темпами зростання в арабських країнах і деякою втратою позицій традиційними металургійними регіонами – ЄС, СНД і Північною Америкою.*

Перше місце на глобальному металоринку за обсягами всіх традиційних показників посідає Азіатський регіон на чолі з Китаєм (рис. 2.13).



Рисунок 2.13 – Географічна структура світового виробництва та споживання металопродукції у 2008 р., 2013 р. та 2019 р.

Джерело: складено автором на основі [25; 26]

Крім Китаю, домінування Азії на світовому металоринку забезпечили Індія, Японія, Південна Корея і Тайвань, які зберегли позиції одних із найбільших виробників та споживачів сталі, а також нові гравці – В'єтнам, Таїланд, Філіппіни, Індонезія, Малайзія.



Високі темпи зростання (більш ніж у тричі) також демонстрували арабські країни Близького Сходу та Північної Африки, лідерами серед яких є Іран, Пакистан, Саудівська Аравія, Єгипет.

Традиційні металургійні регіони – ЄС, СНД та Північна Америка – дещо втратили свої позиції на світовому ринку внаслідок як азіатсько-китайської «експансії», так і внутрішніх проблем, однак зберегли вплив у споживанні металу та металоторгівлі. Лідерство в ЄС історично належить таким державам, як Німеччина, Італія, Франція, Іспанія, Великобританія, Бельгія та Нідерланди, які зберігають позиції і як виробники, і як споживачі металопродукції. Останнім часом до них приєдналися Чехія, Польща та Словаччина. У СНД першість належить Росії та Україні (за обсягами виробництва), від яких значно відстають Казахстан та Білорусь; у Північній Америці – США, Мексиці та Канаді, де найшвидше зростання демонструвала Мексика.

У Південній Америці спостерігаються здебільшого позитивні темпи зростання металургійної промисловості, однак відбувається це в основному за рахунок Бразилії, яка входить у десятку найбільших світових металовиробників. Тому вплив регіону на світовий металоринок є досить обмеженим на тлі серйозної конкуренції з боку країн USMCA<sup>1</sup> (колишня НАФТА) та Китаю.

Океанія під тиском азіатських конкурентів знизилася і до цього невеликий внесок у світове металовиробництво та на сьогоднішній день не є значимим гравцем на глобальному ринку.

***3. Підвищення спроможності галузі до генерації і впровадження інновацій, коли сталь дедалі частіше стає частиною ланцюжків доданої вартості і постійним матеріалом у циркулярній економіці, зокрема шляхом застосування 4R-підходу.***

Застосування 4R-підходу у металургійному виробництві означає:

---

<sup>1</sup> USMCA – Угода між США, Мексикою та Канадою (Agreement between the United States of America, the United Mexican States, and Canada). У США документ має назву United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA); у Канаді – Canada-United States-Mexico Agreement (CUSMA), у Мексиці – Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)

зменшення кількості матеріалу, енергії та інших ресурсів, що використовуються для виплавки сталі, та кількості металу, який використовується в іншій продукції; повторне використання об'єкта або матеріалу для первинної або аналогічної мети, без суттєвої зміни його фізичної форми; відновлення довговічних сталевих виробів у новому стані; переробку металопродукції в кінці корисного строку її використання для створення нових сталей.

В Україні металургія, з одного боку, залишається одним з основних видів промислової діяльності, забезпечуючи до 16 % загального обсягу реалізованої промислової продукції, п'яту частину товарного експорту й більше 10 млрд дол. експортної виручки, понад 200 тис. робочих місць і приблизно 10% у загальній середньообліковій кількості штатних працівників у промисловості, що робить її стратегічно важливою для майбутнього розвитку вітчизняної економіки.

З іншого боку, галузь відрізняється низьким рівнем екологічності виробництва – близько третини викидів шкідливих речовин в атмосферу загалом по економіці припадає на металургію, характеризується отриманням від'ємної або зовсім невисокої рентабельності операційної діяльності метпідприємств, низькими темпами зростання прямих іноземних інвестицій і слабкою інноваційною активністю.

Це підштовхує металургійну промисловість до рішучих змін і гостро ставить перед нею завдання підвищення ефективності виробництва. Однією з основних тенденцій у розвитку вітчизняної металургії останніх років було постійне зниження обсягів виробництва металопродукції.

За підсумками 2019 р. загальні обсяги виробництва ГМК в Україні не перевищили 21-22 млн т у порівнянні з 40 млн т за кращих часів – у 2008 р. [28].

Станом на кінець 2019 р., з основних діючих виробничих потужностей в експлуатації знаходились 16 з 21 доменних печей, 8 з 9 мартенівських печей,

11 з 16 конвертерів, 5 з 15 електропечей та 15 з 15 машин безперервного лиття заготівки [29].

При цьому, в 2019 р. Україна займала 10-е місце серед 40 країн-виробників чавуну. У п'ятірку лідерів за результатами року увійшли КНР, Індія, Японія, Росія, Південна Корея. Серед 64 країн-виробників сталі, Україна в 2019 р. займала 13-е місце [30].

Найсерйознішим випробуванням для вітчизняної галузі стали військові дії в Донецькій і Луганській областях, починаючи з 2014 р. Призупинення діяльності або зниження ділової активності металургійних підприємств на тимчасово непідконтрольній Україні території з подальшою втратою над ними контролю і неможливістю включити результати їх роботи в офіційну українську статистику призвело до негативної динаміки виробництва сталевих виробів у країні впродовж 2014–2019 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні показники металургійної промисловості України за 2013-2019 рр.

Показники	Роки						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
1. Частка металургії в загальному обсязі реалізованої продукції, %	15,7	16,6	15,7	14,8	15,7	16,2	17,0
2. Індеси металургійної продукції, % до попереднього періоду	94,7	85,5	83,9	106,8	100,2	100,6	101,8
3. Частка металургії в загальному обсязі товарного експорту, %	28,1	28,3	24,8	22,9	23,4	24,6	22,8
4. Середньооблікова кількість штатних працівників, тис.осіб	313	272	244	218	207	190	195
5. Рентабельність операційної діяльності, %	-2,7	2,8	0,7	3,9	1,6	1,6	-5,0
6. Частка металургії в загальному обсязі викидів шкідливих речовин в атмосферу стаціонарними джерелами забруднення, %	23,5	25,2	27,9	26,8	27,9	29,0	н/д
7. Темпи зростання прямих іноземних інвестицій у металургії, %	64,8	65,0	70,3	101,8	104,9	101,6	99,1



## Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
8. Частка металургійних підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, в загальній кількості підприємств у металургії, %	16,7	17,3	17,5	21,7	18,9	н/д	н/д

Джерело: складено автором на основі [31]

Однією з основних тенденцій у розвитку вітчизняної металургії останніх років було постійне зниження обсягів виробництва металопродукції (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка окремих видів вітчизняної металопродукції в 2013-2018 рр., млн тонн

Вид металургійної продукції	Роки					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Чавун	29,1	24,8	21,9	23,6	19,8	20,5
Сталь	32,8	27,2	23,0	24,2	21,4	21,1
Прокат готовий чорних металів	15,1	12,7	11,2	13,3	11,7	11,3
Труби і трубки, профілі порожнисті зі сталі	1,8	1,6	1,0	1,0	1,2	1,1

Джерело: складено автором на основі [31]

Проте скорочення виплавки сталі не було найбільшою проблемою, адже воно деякою мірою збігається із загальносвітовими трендами розвитку металургійної промисловості, де в останні роки спостерігалася стагнація. Значно гіршою була й залишається ситуація з обсягами і динамікою споживання готової металопродукції на внутрішньому ринку, які значно відстають від виробництва, призводячи до надмірного рівня перевиробництва металу в країні.

Розрив між виправкою сталі і її споживанням на внутрішньому ринку у 2019 р. становив 78,2%, або 16,5 млн т, дещо знизившись, порівняно з попередніми роками, внаслідок скорочення на 3,1 млн т виробництва сталі в

Україні у 2018 р., порівняно з 2016 р., на тлі незначного зростання обсягу споживання металопродукції. Частка профіциту в загальному обсязі виплавки металу у середньому впродовж 2013–2018 рр. становила 82,1%, або 20,5 млн т. Це свідчить про незатребуваність сталевих продукції на внутрішньому ринку, наслідком чого є життєва необхідність її експорту, що ставить галузь у залежність від зовнішніх ринків збуту.

У світовому масштабі, за даними Worldsteel, у 2019 р. внаслідок істотного падіння обсягів виплавки сталі через військові дії на Донбасі Україна втратила місце в десятці найбільших металовиробників, яке займала до 2016 р. включно, посівши 13 позицію і пропустивши вперед Італію, Іран і Тайвань.

Окрім того, незважаючи на доволі значні обсяги металовиробництва, частка української металургії в глобальному обсязі як виплавки сталі, так і сталеплавильних потужностей є невеликою і в останні роки не перевищувала 2% й стабільно знижувалася, що свідчить про низьку спроможність впливати на світовий металоринок і необхідність підстроюватися під його тенденції.

Скорочення виробництва металу в Україні призвело до зниження рівня їх завантаження в аналізованому періоді майже на 20%.

Водночас необхідно брати до уваги, що ці дані можуть бути неточними внаслідок відсутності інформації щодо частини металургійних потужностей, розташованих на тимчасово непідконтрольній Україні території Донецької і Луганської областей (рис. 2.14).



Рисунок 2.14 – Динаміка виробничих потужностей з виплавки сталі та рівень їх завантаження у металургії України у 1998-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [31]

Дані ж окремих великих метпідприємств за 2017–2019 рр. свідчать про значно більшу завантаженість їх виробничих потужностей. Так, ПАТ «ММК ім. Ілліча» та ПАТ «МК «Азовсталь»» використовували понад 75% своїх потужностей, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» – понад 70%.

Основні засоби в металургійній промисловості України характеризуються суттєвою зношеністю, яка у 2019 р. становила більше 50%, і темпи зростання їх вартості протягом останніх років були невеликими, однак частка галузі в загальній вартості основних засобів у цілому по промисловості залишається чималою, перевищуючи 10%, що свідчить про її значну роль у національному господарстві (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка окремих видів вітчизняної металопродукції в 2013-2018 рр., млн тонн

Показники	Роки					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Темп зростання основних засобів у металургії, % до попереднього періоду	106,1	101,1	101,9	101,9	101,9	102,1
Частка металургії в загальній вартості основних засобів у промисловості, %	10,4	10,2	6,1	10,3	10,4	10,4
Ступінь зношення основних засобів у металургії, %	44,7	41,2	41,2	54,8	58,2	60,1

Джерело: складено автором на основі [31]

Технологічна структура виплавки сталі в Україні, за даними Worldsteel, є неефективною і помітно відстає від загальносвітових показників, особливо за рівнем використання енергоємних мартенівських печей і безперервного розливання сталі.

Так, порівняно з провідними країнами-металовиробниками, частка сталі, розлитої на МБЛЗ (машина безперервного лиття заготовок), в Україні майже вдвічі нижча, а виплавленої в електропечах – майже вчетверо.



Техніко-технологічний стан металургійної промисловості має негативний вплив на рівень її енерго- і ресурсоємності: галузь займає 30–35% у загальному споживанні всієї електроенергії і 25–35% у споживанні теплоенергії в промисловості; матеріальні витрати і витрати на оплату послуг, використаних у виробництві, становлять майже 90%, маючи тенденцію до зростання.

У собівартості металопродукції частка витрат на паливно-енергетичні ресурси з урахуванням вартості коксівного вугілля становить у середньому 30–40%, тоді як на металургійних підприємствах ЄС – приблизно 18–22%. Витрати на сировинні матеріали займають приблизно 45–50% собівартості, і в їх структурі найбільшу питому вагу мають залізородні матеріали (рис. 2.15).

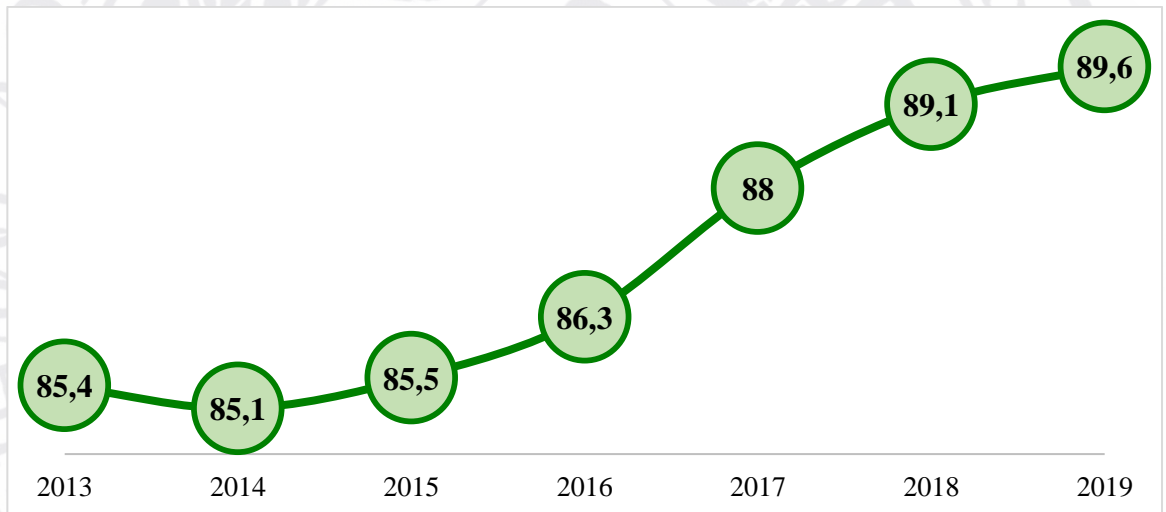


Рисунок 2.15 – Динаміка частки матеріальних витрат в загальному обсягу витрат у металургії України в 2013-2019 рр., %

Джерело: складено автором на основі [31]

Слід зазначити, що ситуація істотно варіюється на кожному окремому підприємстві залежно від сортаменту продукції, що виробляється, техніко-технологічного оснащення і логістичних зв'язків. Суттєве значення має безперебійний доступ до сировинних ресурсів, який часто забезпечується наявністю власної сировинної бази і вчасною модернізацією виробничих потужностей.

За загальними обсягами експорту металопродукції у 2019 р. Україна посідала 9 місце і 5 місце як нетто-експортер сталевих виробів, проте такий високий «ранг» не є досягненням, а навпаки, робить металургію надзвичайно вразливою з боку коливань світової економіки (рис. 2.16).

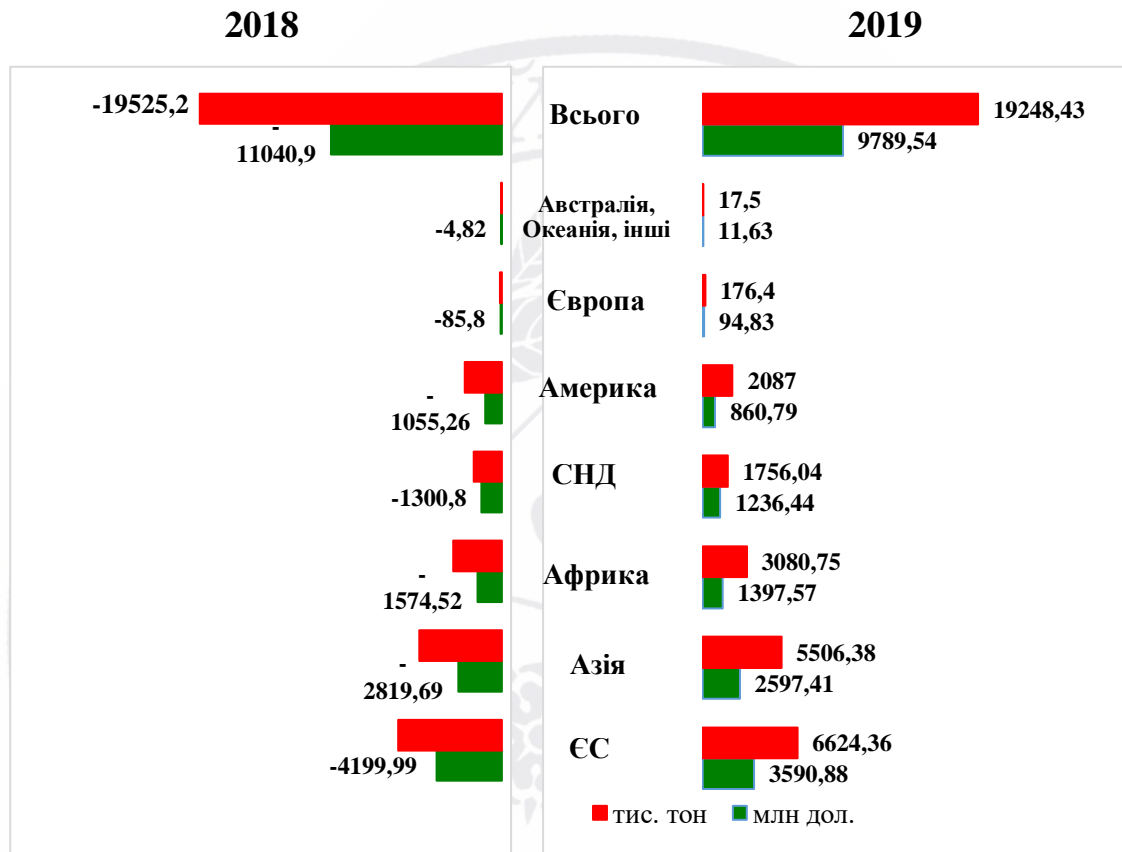


Рисунок 2.16 – Експорт чорних металів та виробів з них українськими підприємствами в 2018-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [31]

За даними рис. 2.16 видно, що у 2019 р. вітчизняні експортери чорних металів та виробів з них скоротили експортну виручку в порівнянні з 2018 р. на 11,33%, тобто до 9789,54 млн дол. При цьому, у натуральному вимірі експорт знизився не так суттєво – лише на 1,42%. Це свідчить про значне падіння цін на продукцію з чорних металів в 2019 р. у порівнянні з 2018 р. (середній індекс цін в цьому випадку складає 89,95%).

У 2013–2018 рр. вітчизняні металурги знизили обсяг експорту майже на 40%, що стало причиною зменшення частки України на світовому ринку майже вдвічі – з 6% до 3,3%.

За регіонами найбільший виторг від реалізації продукції чорної металургії в 2019 р. забезпечив експорт в країни Європейського союзу (37%), в Азію (26%), Африку (14%), Америку (9%), СНД (13%) (рис. 2.16).

У розрізі країн найбільшу експортну виручку в 2019 р. отримано від реалізації чорних металів та виробів з них в Італію (13,35%), Туреччину (8,09%), Російську Федерацію (8,61%), США (6,95%), Єгипет та Польщу (по 5,12%) [31].

За видами продукції з чорних металів в 2019 р. найбільше було експортовано напівфабрикатів з вуглецевої сталі (29%), прокату плоского гарячекатаного без покриття (20%), феросплавів (9%), чавуну (8%), труб (6%), прокату плоского холоднокатаного без покриття (4%), сортового прокату, прокату з покриттям.

За основними видами продукції, що експортується (рис. 2.17), в 2019 р. у порівнянні з 2018 р. лише за напівфабрикатами відбулося зростання експорту в тоннах (до 7,07 млн т, або на 12,42%).

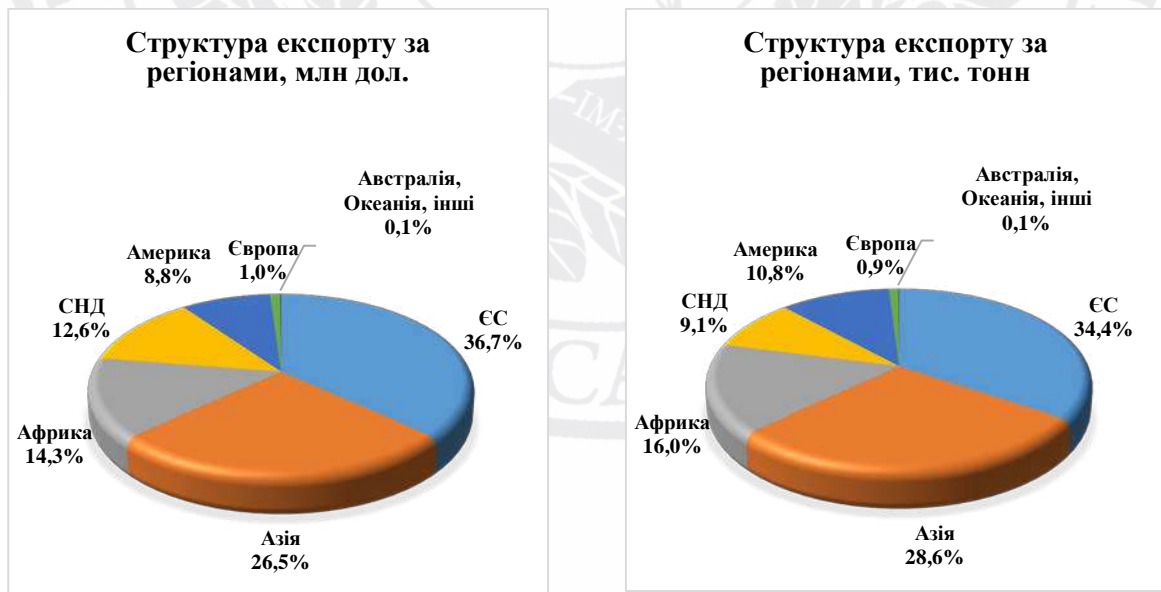


Рисунок 2.17 – Структура експорту чорних металів та виробів з них України за регіонами у 2019 р.

Джерело: складено автором на основі [31]



Навпаки, експорт напівфабрикатів з України у 2019 р. знизився на 4,38%, до 2,87 млрд дол., порівняно з 2018 р. За іншими основними видами продукції відбулося падіння експорту, причому у вартісному вимірі (в доларах) більшою мірою, ніж у тонах. Це підтверджує дві негативні тенденції – зниження середніх експортних цін на металопродукцію та зростання експорту напівфабрикатів, тобто товарів з низькою доданою вартістю.

Імпорт напівфабрикатів у 2019 р. знизився на 12,9 %, до 22,9 млн дол., порівняно з попереднім роком. У натуральному виразі імпорту знизився на 7,9%, до 40,4 млн т, порівняно з 2018 р. (рис. 2.18).

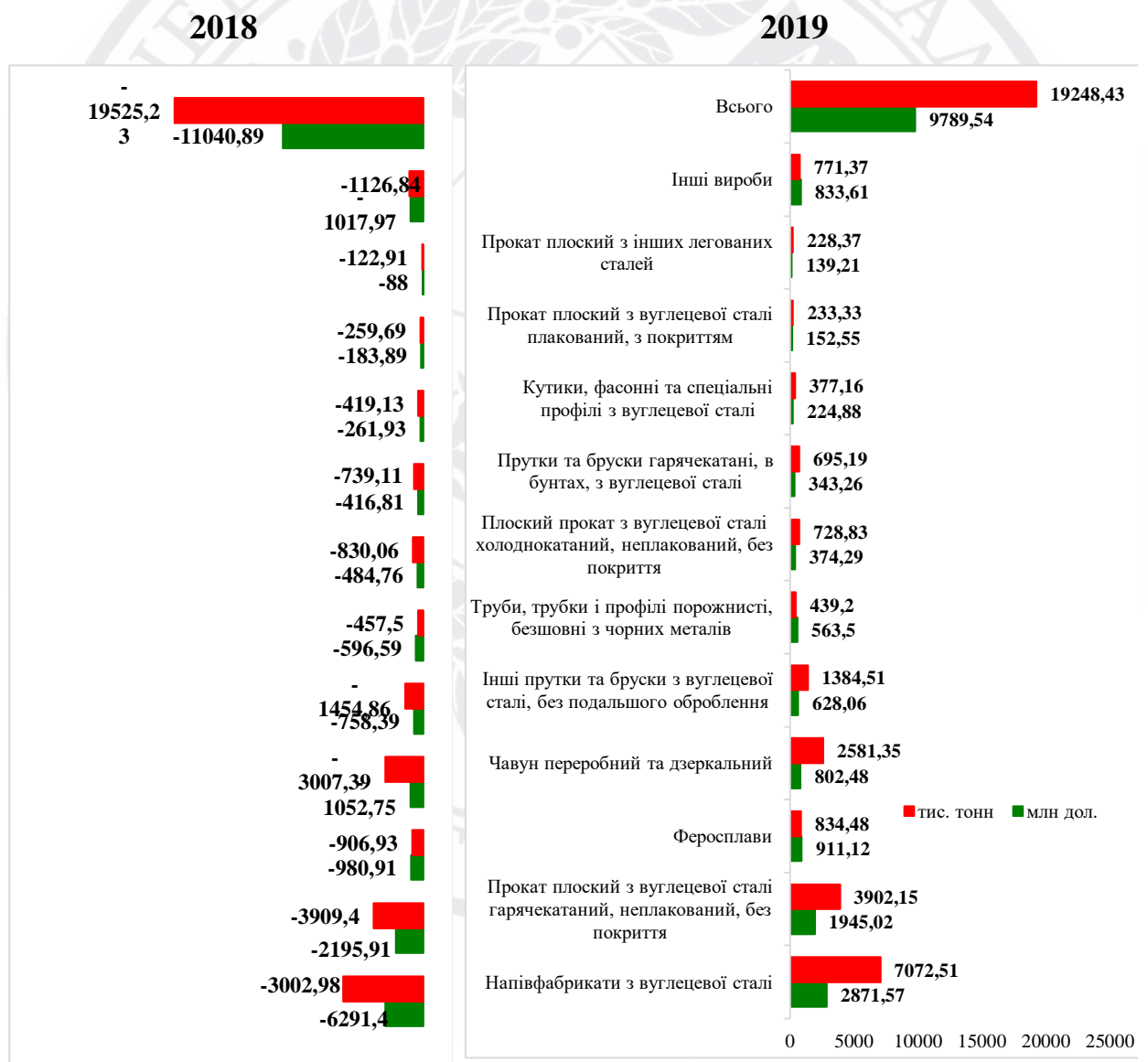


Рисунок 2.18 – Експорт чорних металів та виробів з них українськими підприємствами в 2018-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [31]

Майже всі напівфабрикати країна імпортувала з Російської Федерації (99,53%) та Китаю (0,47%) [32]. Дещо врятував провальну експортну діяльність підприємств ГМК України в 2019 р. продаж залізорудної сировини на зовнішніх ринках. У порівнянні з 2018 р. експорт руд (враховуючи кольорові), шлаків та золи зріс на 18,3% до 3,6 млрд дол. або на 8,1% за вагою – до 40,8 млн т [31]. Найбільше металургійної сировини експортовано в КНР (32,8%), Польщу (11,6%), Чехію (10,4%).

Зниження обсягів виробництва і реалізації продукції, у тому числі на експорт, у 2019 році відбулось не з власного бажання металургійних компаній, а з низки причин, які потребують детального пояснення. Перш за все, на зниження виробництва вплинуло суттєве скорочення попиту на світовому ринку металопродукції, відповідно, ціни стали знижуватись. Сподіваючись зберегти ціни від суттєвого падіння, виробники намагались зменшити пропозицію продукції на світовому ринку, виводячи виробничі потужності.

Отже, за результатами виконаного дослідження ринкової кон'юнктури, чинників та результатів виробничої, збутової, зовнішньоекономічної діяльності підприємств ГМК України в 2019 р., можна зробити висновок, що наведені підсумки діяльності вітчизняного ГМК були найгіршими за роки незалежності країни. Ця ситуація склалась в результаті сукупної дії зниження попиту на сталю продукцію на внутрішньому та зовнішніх ринках (торгові війни, посилення протекціонізму, сповільнення темпів розвитку та песимістичні очікування в галузях, які споживають метал тощо) та зростання витрат (на залізорудну сировину, паливо, енергоресурси, перевезення вантажів, оплату праці, екологію тощо).

## **Висновки до розділу 2**

Аналіз організаційно-економічних передумов економічної інтеграції в міжнародному бізнесі дозволив зробити висновки.

Одним з чинників економічної інтеграції є сучасні тренди прямих іноземних інвестицій у світі.

На сьогоднішній день поширеною тенденцією, яка активно відбувається в усьому світі, а зокрема, в більшій мірі в розвинених країнах, стало явище злиттів і поглинань. Це відбувається через стан нестабільної економічної і політичної ситуації в світі, адже далеко не кожна корпорація або компанія здатна здійснювати тіж обсяги продажів та отримувати той же прибуток.

Існують певні цілі і причини, за якими одна компанія поглинає іншу, або ж просто відбувається об'єднання корпорацій.

У 2019 р. притоки ПІІ у країни розвинутої економіки зросли у порівнянні із попереднім роком. Частка розвинених країн у притоках ПІІ у світі зросла до 59%.

Зростання ПІІ у розвинутих економіках зумовлене, головним чином, потоками інвестицій в акції, які продовжують демонструвати активність, хоча і з меншою динамікою, ніж у попередньому році. Потоки акцій були спрямовані на транскордонні М&А, орієнтовані на розвинені країни, які зросли майже до 800 млрд дол.

Спад, спричинений пандемією, є наслідком негативного тренду останніх років. Очікуваний рівень глобальних ПІІ в 2021 р. становитимуть 60-відсоткове зниження з 2015 р. з 2 трлн дол. до менше ніж 900 мільярдів доларів. Перспективи після 2021 р. вкрай невизначені.

Подібна траєкторія з відновленням ПІІ до його докризової лінії тенденцій до 2022 р. можлива, але лише на верхній межі очікувань.

Сьогодні інвестори довіряють розвитку економічних показників в Азії, а також прогнозують притік інвестицій у південно-східну частину регіону, в Індонезію, Таїланд, Філіппіни, В'єтнам та Сінгапур, у тому порядку, який, як і раніше, входить до числа найбільш перспективних країн – реципієнтів ПІІ. Що стосується розвинутих країн, інвестори, здається, відреагували на реформи в Іспанії, реалізовані під час світової фінансової кризи: країна знову з'явилася в



рейтингу після багатьох років відсутності. Канада також відновлює свої позиції, а Велика Британія втрачатиме свою інвестиційну привабливість.

Для отримання кількісних оцінок для побудови моделі та подальшого прогнозування розвитку економіки України в розрізі прямих іноземних інвестицій виникає необхідність застосування інструментарію, який органічно поєднує математичні методи для вирішення економічних проблем.

Результатом застосування такого інструментарію є побудова багатофакторної економетричної моделі. В роботі побудована модель, що відбиває тісний зв'язок між обсягами прямих іноземних інвестицій, курсу долара до гривні, обсягу ринку M&A, індексу споживчих цін, обсягу ВВП, суми кредитів в корпоративний сектор країни, яка є достовірною за коефіцієнтами детермінації, кореляції, критеріями Фішера та Стюдента.

Відповідно до рейтингу, ринкова капіталізація 100 найбільших компаній світу у 2019 р. виросла на 5%, до рекордного 21 трлн дол. У 2018 р. сумарна капіталізація найбільших компаній світу виросла на 15% (20,3 трлн дол.). Більше всього в рейтингу представлених компаній із США – 54 вартістю 13,3 трлн дол. На другому місці – Китай. З піднебесної в рейтингу представлені 15 компаній, загальною вартістю 3,2 трлн дол. Третою стала Великобританія – шість компаній вартістю 870 млрд дол.

За порівнянням з попереднім Глобальним рейтингом 100, в рейтингу двох країн-новинок – Індія та Саудівська Аравія, посіли восьме та 18 місце відповідно.

Основним способом здійснення інвестування ТНК залишаються процеси M&A. За 2015-2019 рр. в світовій металургійній галузі укладено угод на суму 47 млрд дол. У 2019 р. сума операцій склала 6,2 млрд дол., що на 40% менше, ніж в середньому і більш ніж вдвічі менше, ніж в 2018 р.

Отже, істотних змін ситуації в M&A активності в галузі не передбачається. Наведені вище ризики будуть обмежувати прагнення компаній до концентрації. У спостережуваних складних ринкових умовах, у металургійній галузі інші пріоритети. Ймовірно, можна буде побачити

підвищення кількості угод за рахунок «проблемних» активів, але це не буде стосуватися загальної суми транзакцій.

Винятком можуть бути «мегаугоди» в Китаї, де гравці прагнуть до ринкової влади у галузі.

Проте, криза 2008-2009 рр. значно змінила наміри іноземних інвесторів щодо вітчизняних підприємств. Через політичну нестабільність, високий рівень корупції та тінізації економіки, погіршення стану вітчизняної економіки, недосконалість судової системи іноземні інвестори зрозуміли, що їм тяжко підтримувати український бізнес.

В Україні металургія, з одного боку, залишається одним з основних видів промислової діяльності, забезпечуючи до 16 % загального обсягу реалізованої промислової продукції, п'яту частину товарного експорту й більше 10 млрд дол. експортної виручки, понад 200 тис. робочих місць і приблизно 10% у загальній середньообліковій кількості штатних працівників у промисловості, що робить її стратегічно важливою для майбутнього розвитку вітчизняної економіки.

За підсумками 2019 р. загальні обсяги виробництва ГМК в Україні не перевищили 21-22 млн т у порівнянні з 40 млн т за кращих часів – у 2008 р.

Станом на кінець 2019 р., з основних діючих виробничих потужностей в експлуатації знаходились 16 з 21 доменних печей, 8 з 9 мартенівських печей, 11 з 16 конвертерів, 5 з 15 електропечей та 15 з 15 машин безперервного лиття заготівки.

При цьому, в 2019 р. Україна займала 10-е місце серед 40 країн-виробників чавуну. У п'ятірку лідерів за результатами року увійшли КНР, Індія, Японія, Росія, Південна Корея. Серед 64 країн-виробників сталі, Україна в 2019 р. займала 13-е місце.

У собівартості металопродукції частка витрат на паливно-енергетичні ресурси з урахуванням вартості коксівного вугілля становить у середньому 30–40%, тоді як на металургійних підприємствах ЄС – приблизно 18–22%.

у 2019 р. вітчизняні експортери чорних металів та виробів з них скоротили експортну виручку в порівнянні з 2018 р. на 11,33%, тобто до 9789,54 млн дол. При цьому, у натуральному вимірі експорт знизився не так суттєво – лише на 1,42%.

За регіонами найбільший виторг від реалізації продукції чорної металургії в 2019 р. забезпечив експорт в країни Європейського союзу (37%), в Азію (26%), Африку (14%), Америку (9%), СНД (13%).

У розрізі країн найбільшу експортну виручку в 2019 р. отримано від реалізації чорних металів та виробів з них в Італію (13,35%), Туреччину (8,09%), Російську Федерацію (8,61%), США (6,95%), Єгипет та Польщу (по 5,12%).

Отже, за результатами виконаного дослідження ринкової кон'юнктури, чинників та результатів виробничої, збутової, зовнішньоекономічної діяльності підприємств ГМК України в 2019 р., можна зробити висновок, що наведені підсумки діяльності вітчизняного ГМК були найгіршими за роки незалежності країни. Ця ситуація склалась в результаті сукупної дії зниження попиту на сталю продукцію на внутрішньому та зовнішніх ринках (торгові війни, посилення протекціонізму, сповільнення темпів розвитку та песимістичні очікування в галузях, які споживають метал тощо) та зростання витрат (на залізорудну сировину, паливо, енергоресурси, перевезення вантажів, оплату праці, екологію тощо).



## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

#### 3.1 Державна підтримка металургійної галузі у розвинутих країнах та країнах, що розвиваються

Враховуючи інтенсивність інтеграційної діяльності України, а також відсутність спеціального законодавства, за допомогою якого держава могла б визначати вектор розвитку металургійної промисловості, особливої актуальності набуває аналіз досвіду розробки та реалізації заходів державної підтримки металургії у розвинутих країнах та країнах, що розвиваються.

Аналіз світового досвіду виявив, що перебудова економіки багатьох країн починалася, як правило, з модернізації базових галузей, в тому числі і металургії, за активної участі держави. Виділяють три основні напрями економічного стимулювання розвитку металургійної промисловості (рис. 3.1).

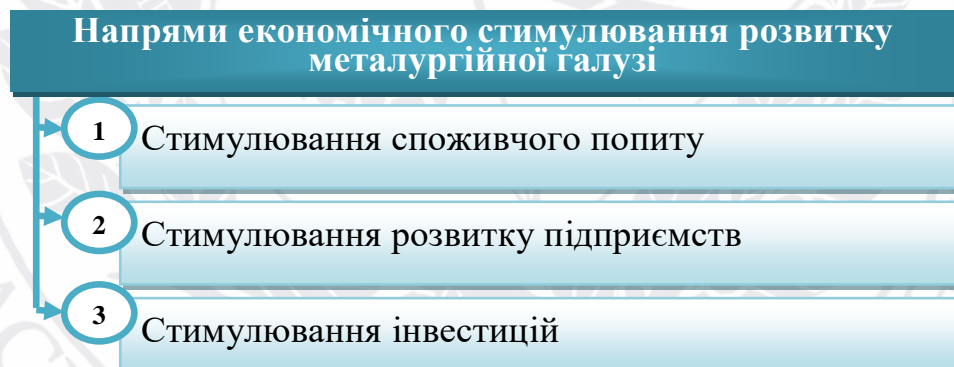


Рисунок 3.1 – Основні напрями стимулювання розвитку металургійної галузі

*Джерело:* побудовано автором на основі [39]

Опосередкований стимулюючий вплив на розвиток металургійної галузі здійснюється шляхом державної підтримки реалізації інфраструктурних проєктів та розвитку будівельного сектора, підтримки споживачів і виробників автомобілів і заохочення розвитку інших металоспоживаючих галузей, наприклад виробництва побутових приладів.

Частка будівельного сектора у загальносвітовому попиті на сталь становить близько 46 %. Понад 58 % сталі, що використовується у будівництві, споживається в рамках реалізації інфраструктурних проектів особливо в країнах, що розвиваються, і тих, що розвиваються швидко [40]. Більше чверті світового споживання сталі пов'язано з діяльністю в інфраструктурній сфері, тому заходи, спрямовані на стимулювання реалізації інфраструктурних проектів, надають істотну підтримку загальному попиту на сталь.

Одним з найбільш дієвих заходів державної підтримки розвитку металургійної промисловості вважаються державні інвестиції в інфраструктуру та будівельні проекти. Вони забезпечують істотне розширення попиту на сталь, навіть коли активність приватного сектора в сегментах житлового та цивільного будівництва залишається слабкою. Інфраструктурні проекти в основному фокусуються на будівництві та поліпшенні доріг, мостів, залізничних і водних шляхів, аеропортів. У деяких країнах це можуть бути проекти з енергозбереження та розвитку джерел відновлюваної енергії.

Одним з найбільш радикальних способів підтримки виробників металургійної галузі вважається комплекс заходів, схвалених Палатою представників конгресу США 29 січня 2009 р., який отримав назву American Steel First Act (ASFA). Цей документ – частина масштабної протекціоністської програми президента Барака Обами, що має назву «Buy American» («Купуй американське») і спрямованої на підтримку національних виробників [41].

Ключовим положенням ASFA стало запровадження заборони міністерству національної безпеки, міністерству оборони і міністерству транспорту фінансувати проекти в будівництві, реконструкції або ремонті громадських об'єктів, якщо сталева продукція, яка використовується при їх реалізації, вироблена не у США.

Виняток із цього правила становили ситуації, коли:

- це суперечить громадським інтересам;
- необхідна продукція не виробляється у країні у достатньому обсязі і належної якості;

– використання американської металопродукції призведе до збільшення витрат за проєктом більш ніж на 25 % [42].

Крім того, згідно з ASFA забороняється використання імпортової продукції з країн, які визнані Торговельним представництвом порушниками умов угоди з США і дискримінують американську продукцію.

Заходи, які було використано владою США, зазнали критики з боку світової спільноти. Зокрема, у Європарламенті заявили про невідповідність ASFA Угоді про держзакупівлі, визначеній правилами НАФТА і СОТ. Про необхідність корегування ASFA з метою приведення його у відповідність до правил СОТ заявили Канада, Японія та інші країни-партнери США. Вагомим аргументом при цьому стало попередження про можливість впровадження обмежувальних заходів у відповідь. Враховуючи вимоги торговельних партнерів у лютому 2009 р., сенатом США внесено поправки до ASFA. Підсумковий варіант передбачав приведення у відповідність до норм підписаних США міжнародних торгових договорів. В результаті, Канада, Мексика, ЄС і деякі інші торгові партнери отримали гарантії, що доступ їх товарів не буде обмежено.

Програма державної допомоги металургійним компаніям у ЄС має досить тривалу історію. Саме з ідеї розвитку металургійної та вугільної галузей розпочато процес об'єднання європейських країн. Ідея створення наднаціонального органу управління життєво важливими галузями промисловості, який зв'язував потенційних суперників економічно, належала Ж. Моне, а вперше офіційно озвучив її міністр закордонних справ Франції Р. Шуман [43].

Підписаний 18 квітня 1951 р. Бельгією, Італією, Люксембургом, Нідерландами, Німеччиною та Францією Договір про Європейську спільноту з вугілля та сталі (European Coal and Steel Community, ECSC) набув чинності 23 липня 1952 р. [44].

Мета Договору про Європейську спільноту з вугілля та сталі (далі – Договору про ЄСВС) полягала у сприянні економічному розвитку, зростанню



зайнятості та підвищенню рівня життя населення країн-учасниць шляхом створення спільного ринку вугілля і сталі. Країни мали забезпечити рівні умови доступу до засобів виробництва, зниження цін та покращення умов праці. Все це мало супроводжуватися зростанням міжнародної торгівлі та модернізацією металургійного виробництва.

Шляхом створення спільного для країн-учасниць ринку Договором про ЄСВС було запроваджено: вільне переміщення товарів без стягування мита і податків; заборона використання дискримінаційних та обмежувальних заходів; заборона практики субсидування та допомоги підприємствам з боку держави.

Результати діяльності ЄСВС були позитивними. Країни-учасниці впоралися із кризовими явищами, забезпечили збалансований розвиток виробництва і розподіл ресурсів.

Серед заходів, які сьогодні використовуються Єврокомісією для підтримки розвитку металургійної галузі, можна виділити [45]:

- розробка та впровадження плану дій (Action plan);
- створення фондів ЄС (EU funds).

Діяльність фондів ЄС, таких як «Horizon 2020», «Structural Funds» та Фонд досліджень вугілля та сталі («Research Fund for Coal and Steel»), спрямована на скорочення соціальних витрат та гарантування збереження кваліфікованих кадрів, необхідних для забезпечення конкурентоспроможності металургійної промисловості у майбутньому.

У 2013 р. Єврокомісією було ухвалено «План дій, щодо забезпечення конкурентоспроможності та стабільності металургійної промисловості в Європі» («Action Plan for a competitive and sustainable steel industry in Europe» (Steel Action Plan) [46] (далі План дій). Ця угода вважається першим всеосяжним програмним документом у сфері металургії, запропонованим Єврокомісією з часів плану Давіньон 1977 р. («Davignon Plan of 1977») та з часу припинення діяльності Європейського об'єднання вугілля і сталі («European Coal and Steel Community» (ECSC) у 2002 р. [47].

Автори Плану припускають, що метал і надалі залишатиметься основним конструкційним матеріалом, який використовується у різних сферах економіки. Ринкову нішу європейських країн вони вбачають у виробництві високоякісної інноваційної продукції з високою доданою вартістю, зокрема труб та ємностей. При цьому, наголошується, що виробництво такої продукції вимагає значних інвестицій у науково-дослідні проекти і передбачає використання дорогого обладнання.

Ключовими технологічними тенденціями розвитку галузі визначено:

- використання електродугових печей із заміщенням залізорудної сировини за рахунок використання металобрухту;
- впровадження виробництва заліза прямого відновлення;
- заміну коксівного вугілля на природний газ;
- застосування проривних технологій для зниження викидів CO<sub>2</sub> в тому числі промислових установок уловлювання та зберігання вуглецю (CCS).

Перелік основних напрямів реалізації Плану дій наведено на рис. 3.2.

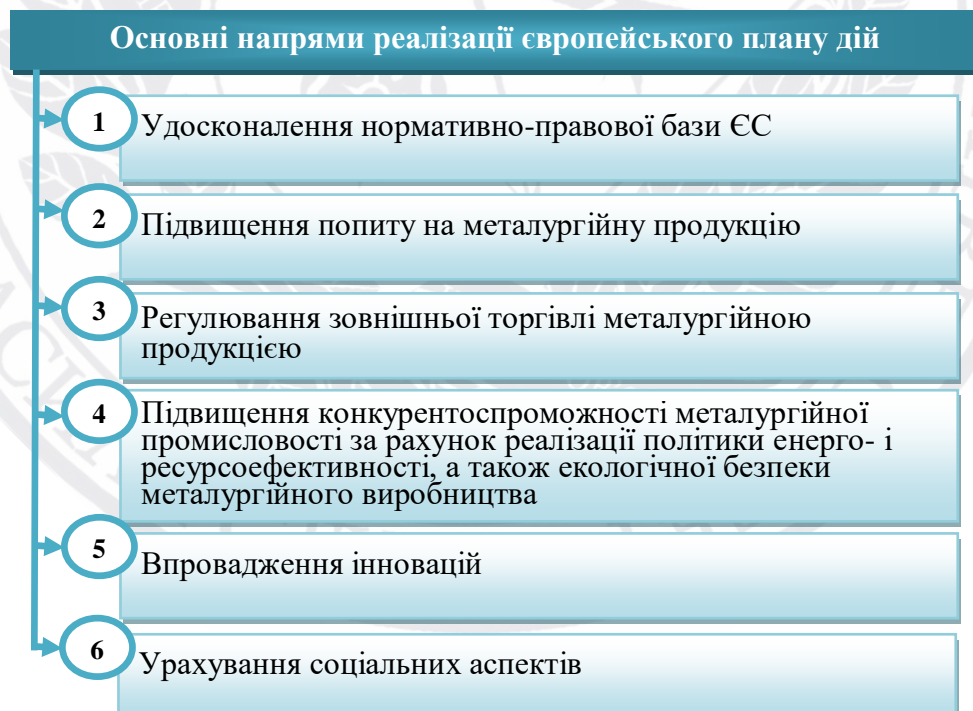


Рисунок 3.2 – Основні напрями реалізації Плану дій щодо забезпечення конкурентоспроможності та стабільності металургійної промисловості в Європі

Джерело: побудовано автором на основі [46]

Якість нормативно-правової бази має важливе значення для забезпечення сталого розвитку та належного функціонування внутрішнього ринку металопродукції ЄС, стабільності та передбачуваності можливих змін, а також забезпечення сприятливих умов розвитку металургійної галузі. З метою підвищення ефективності і дієвості законодавства ЄС Планом дій передбачено виявлення норм, які створюють необґрунтовано високий рівень навантаження, невідповідностей окремих норм законодавства і прогалін. Підвищення попиту на металургійну продукцію враховує наявність надлишкових металургійних потужностей у всьому світі (понад 540 млн т, з яких майже 200 млн т знаходиться у Китаї) і країнах ЄС (близько 80 млн т).

Зазначається, що попит на металопродукцію в Євросоюзі залежить від економіко-фінансового стану кількох основних галузей, у першу чергу, будівництва й автомобілебудування (їх сукупна частка у споживанні металу становить близько 40 %), а також виробництва електричного й електронного устаткування. Тому Єврокомісія рекомендує продовжувати розвивати ключові галузі, які споживають металургійну продукцію, зокрема, на основі раніше прийнятих програм «CARS 2020» і «Sustainable Construction».

Значну увагу керівництва ЄС зосереджено на забезпеченні рівних умов торгівлі й доступу до сировинних ресурсів на міжнародному рівні. Враховуючи незамінну роль торгівлі в якості рушійної сили економічного зростання в умовах глобалізації ринку сталі, Єврокомісія рішуче підтримує лібералізацію міжнародної торгівлі під егідою СОТ.

Стурбованість ЄС викликає використання захисних заходів з боку третіх країн:

- введення експортних обмежень і вивізного мита на сировину в Індії, Китаї, Росії, Єгипті, що призводить до надмірного зростання виробничих витрат металургійної промисловості ЄС;
- використання процедур ліцензування та стандартизації на ринках Індії та Індонезії, що перешкоджає доступу європейської металургійної продукції;



– інвестиційні обмеження та сприяння здійсненню державних закупівель металопродукції у національних виробників, що має місце у Китаї та США.

З метою вирішення зазначених проблем ЄС використовує виважені інструменти. Результатом переговорів із керівництвом Індії стало скасування вимог щодо сертифікації продукції металургійної промисловості виробленої у ЄС. Планом дій передбачено необхідність врегулювання ситуації із обмеженням експорту сировинних матеріалів, таких як коксівне вугілля, з боку Китаю, оскільки це перешкоджає постачанню відповідної сировини до ЄС. Одним з основних інструментів досягнення рівних умов торгівлі для європейських металургійних компаній на світовому ринку Європейська Комісія вважає укладання двосторонніх торговельних угод, зокрема угод про вільну торгівлю.

Забезпечення доступу європейських виробників сталі на ринки третіх країн, згідно з Планом дій, має здійснюватися за рахунок:

- використання заходів проти недобросовісної торгової практики в металургійному секторі;
- моніторингу обсягу імпорту сталі з країн, що не є членами ЄС;
- аналізу наслідків укладання угод про вільну торгівлю до моменту їх підписання;
- моніторингу ринку металобрухту.

Для сприяння інноваціям у металургійній промисловості Єврокомісією пропонується:

- розглянути й підтримати (в рамках програми «Horizon 2020»), відповідно до чинних правил державної допомоги, дослідження і розробки, демонстраційні й пілотні проекти нових екологічно чистих, ресурсо- та енергозберігаючих технологій, які перебувають на стадії підготовки;
- міжнародне співробітництво у дослідницьких проектах, реалізація яких сприяє підвищенню конкурентоспроможності Європи та забезпечуватиме доступ до ринків;

- зосередити фінансову підтримку не лише на стадії дослідження, але й більшою мірою на фазі проектування та випробування проекту;
- реалізація різних засобів сприяння впровадженню інновацій у металургійній галузі.

Отже, державна підтримка металургії у ЄС здійснюється за рахунок використання, переважно, непрямих засобів впливу – шляхом стимулювання внутрішнього попиту та створення сприятливих умов торгівлі між країнами-учасницями ЄС. Варто також зазначити наявність спеціальних програм та фондів, що сприяють розвитку та впровадженню інноваційних екологічно чистих, ресурсо- та енергозберігаючих технологій у металургійне виробництво.

Проблеми, що виникають у металургії, спонукають до використання різних засобів підтримки підприємств цієї галузі. Так, в Індії з 2009 р. запроваджено стандартизацію якості металургійної продукції. Уся металургійна продукція, включаючи імпорту, перевіряється на відповідність установленим Bureau of Indian Standards (BIS) стандартам якості. Представники індійських металоспоживаючих галузей промисловості негативно сприймали таке нововведення, оскільки процедура сертифікації якості стримує імпорт усієї металургійної продукції, включаючи ті види, які не виробляються в Індії, або ж виробляються в обмеженому обсязі [48].

Однак вплив заходів щодо стандартизації якості металургійної продукції обмежується частковим скороченням доступу зарубіжних виробників на внутрішній ринок Індії. Розвиток власної металургійної галузі здійснюється на основі програмного документу, схваленого урядом Індії наприкінці 2005 р., – «Національної політики у сфері чорної металургії 2005» («National Steel Policy 2005» – NSP 2005) [49].

Головною метою NSP визначено створення в Індії сучасного та ефективного металургійного виробництва, що відповідатиме світовим стандартам та задовольнятиме попит. Підвищення конкурентоспроможності металургійної промисловості Індії забезпечується не лише за показниками

вартості, якості та асортименту продукції, але й ефективності та продуктивності металургійного виробництва. Реалізація такого плану передбачає збільшення обсягу виробництва сталі з 32,6 млн т у 2004 р. до 110 млн т у 2019 – 2020 рр.

Обсяг необхідних для досягнення зазначених цілей інвестицій визначено на рівні у понад 50 млрд дол. Окремі стратегічні пункти «Національної політики у сфері чорної металургії 2005» наведено у рис. 3.3.



Рисунок 3.3 – Основні стратегічні орієнтири «Національної політики у сфері чорної металургії 2005» в Індії

Джерело: побудовано автором на основі [46]

У 2014 р. обсяг виробництва сталі становив 81,3 млн т, що свідчить про



дотримання визначених у національній політиці у сфері чорної металургії цілей. Станом на початок 2015 р. анонсовано появу нової актуалізованої редакції «Національної політики у сфері чорної металургії». Необхідність розробки нового програмного документу щодо розвитку металургії пов'язана зі зміною окремих індикативних показників.

Підтримка металургійної галузі у Південній Кореї здійснювалася за рахунок стимулювання попиту на відповідну продукцію. Національна банківська федерація надала рефінансування трьом суднобудівельним підприємствам та одинадцяти найбільшим будівельним фірмам, які були на межі банкрутства. Аналогічний підхід до стимулювання металургійної промисловості простежується й у Китаї в рамках державної підтримки розвитку автомобілебудування [50].

Надаючи особливого значення розвитку експортного потенціалу країни, у Китаї сформовано цілісну систему державного регулювання і стимулювання експорту, яка, в її сучасному вигляді, передбачає кілька основних блоків заходів підтримки вітчизняних експортерів [51]:

1. Заходи з підтримки вітчизняних експортерів як методами тарифного, так і нетарифного регулювання.
2. Методи державного грошово-фінансового регулювання, спрямовані на підтримку експорту.
3. Заходи щодо укладення договорів про вільну торгівлю та розвиток зон вільної торгівлі.
4. Підтримка експортерів методами державного протидії торгового протекціонізму.
5. Заходи державної підтримки національних інвесторів.

Перелічені заходи підкріплювали реалізацію прийнятого владою Китаю у 2005 р. програмного документу – «Плану розвитку чорної металургії до 2020 р.» [52].

Мета програми – відповідність чорної металургії потребам основних промислових галузей китайської економіки, включаючи машинобудування,

автомобілебудування, суднобудування і виробництво побутової техніки.

Основні стратегічні пункти програми представлено на рис. 3.4.

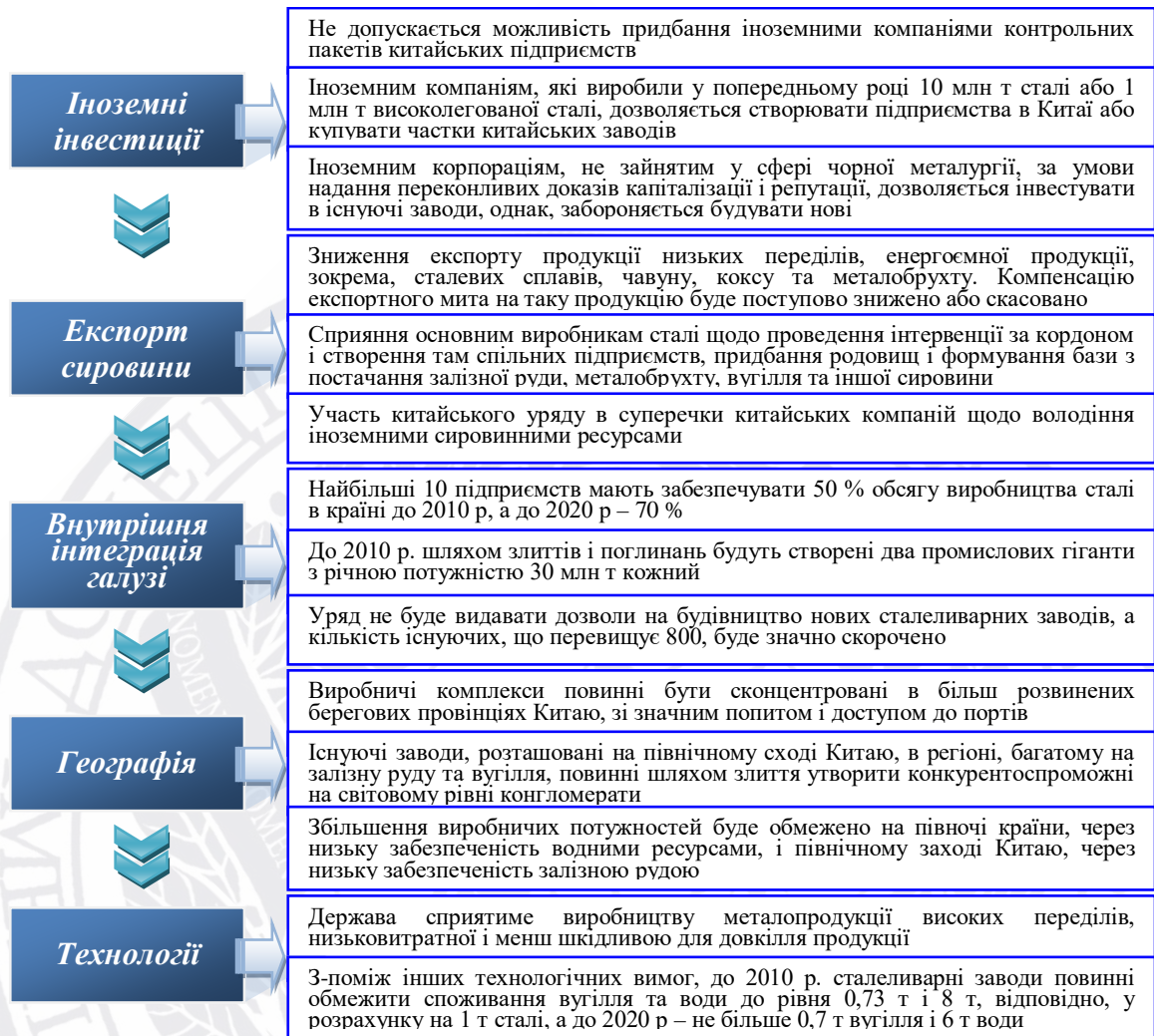


Рисунок 3.4 – Основні стратегічні орієнтири «Плану розвитку чорної металургії до 2020 р.» у Китаї

Джерело: побудовано автором на основі [53]

Серед основних заходів, за рахунок яких здійснювалась державна підтримка металургійної галузі Китаю у кризовий та післякризовий період, можна виділити [53]:

- зменшення податкового тиску на виробників;
- прийняття пакету стимулюючих заходів в сумі 585 млрд дол. (близько 8 % ВВП країни), в якому передбачалося розширення споживання металу;

– реалізація великих інфраструктурних проєктів. Зокрема, обсяг інвестицій, спрямованих на збільшення мережі залізничних ліній на 20 %, протягом 2009 – 2010 рр. становив близько 190 млрд дол.;

– підтримка внутрішнього попиту на вітчизняні товари через стимулювання споживчої активності за рахунок видачі кредитів населенню. На початку 2009 р. було ухвалено Державний план розвитку десяти галузей промисловості Китаю, в тому числі й металургійної.

Ключові орієнтири, визначені у Державному плані розвитку металургії 2009 р., представлено на рис. 3.5 [54].

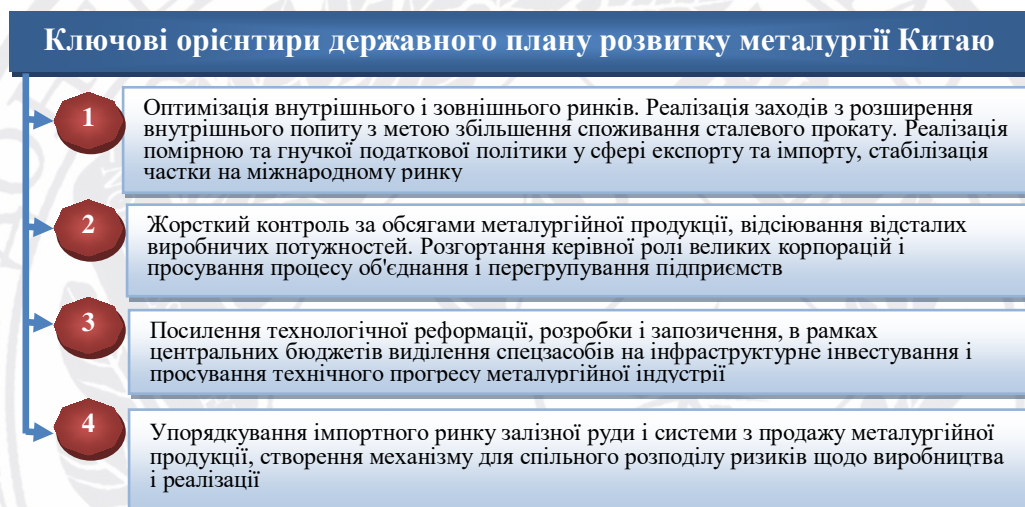


Рисунок 3.5 – Ключові орієнтири, визначені у Державному плані розвитку металургії Китаю 2009 р.

*Джерело:* побудовано автором на основі [54]

Головні заходи націлені на стимулювання експорту, скорочення складування та здійснення контролю за обсягом складування, поглинання і перегруповування підприємств, технічну реконструкцію і розвиток, упорядкування ринку ресурсів. План розвитку покликаний сприяти зростанню внутрішнього споживання сталі, обмежувати виробничі потужності, надавати підтримку тим компаніям, які виробляють продукцію з високою доданою вартістю, скорочують викиди і використовують залізну руду, видобуту в Китаї. Державна підтримка розвитку металургійної промисловості Туреччини здійснюється на основі програмного документу – дорожньої карти розвитку



національної металургії на 2012 – 2016 pp. («Turkish iron and steel and nonferrous industry strategy document and action plan for 2012 – 2016» [56]), затвердженої наприкінці 2012 р. з метою стимулювання збільшення обсягу виробництва сталі та ліквідації диспропорцій між споживанням і виробництвом металургійної продукції. Підвищення конкурентоспроможності та стійкий розвиток металургійної галузі Туреччини забезпечується за рахунок досягнення п'яти основних стратегічних цілей (рис. 3.6).

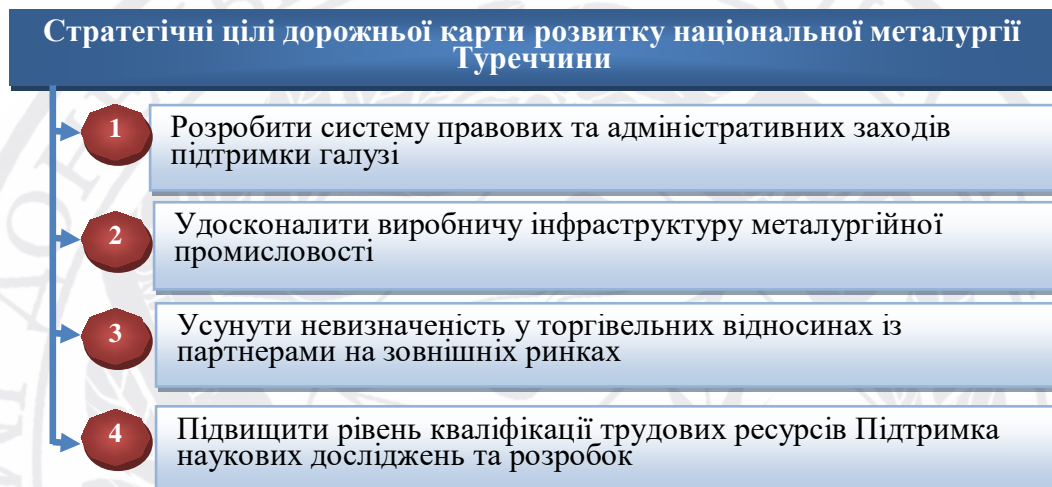


Рисунок 3.6 – Основні стратегічні цілі дорожньої карти розвитку національної металургії Туреччини на 2012 – 2016 pp.

*Джерело:* побудовано автором на основі [56]

Особлива роль у рамках розвитку металургійної промисловості Туреччини відводиться саме науковим дослідженням. Протягом останніх років було відкрито кілька навчальних закладів, які займатимуться питаннями науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт в секторі металургії та освоєння зовнішніх ринків сталі з метою підвищення конкурентоспроможності Туреччини, зокрема, в секторі виробництва сталевих продукції.

Стабільне зростання попиту на металургійну продукцію у Туреччині обумовлено високою діловою активністю у будівельному секторі, який споживає близько 40 % виробленої в країні сталі. Темпи зростання цієї галузі

постійно збільшувалися у зв'язку з урбанізацією, що відбувається у країні. Заданими Агентства з підтримки та сприяння інвестиціям (Investment Support and Promotion Agency of Turkey – ISPAT) при Кабінеті міністрів Туреччини, загальний обсяг інвестицій у будівельний сектор оцінюється на рівні 32,9 млрд дол., а до 2022 р. цей показник може досягти 83 млрд дол. [56]. На сьогодні у Туреччині в рамках програми щодо урбанізації реалізується урядовий план, яким передбачено знесення 6,5 млн старих будівель і будівництво замість них сучасних об'єктів житлової та комерційної нерухомості з виконанням жорстких вимог сейсмостійкості. Сукупна вартість цієї програми, для реалізації якої необхідні значні обсяги металопродукції, оцінюється у 180 млрд дол.

Отже, використання заходів, спрямованих на підтримку металургійної галузі, набуло поширення як у розвинутих країнах, так і у країнах, що розвиваються. Особливе місце в системі таких заходів у більшості країн відведено стимулюванню внутрішнього попиту на продукцію металургійної галузі. Зазначений напрям державної підтримки можна вважати одним з найбільш доцільних до використання у вітчизняній практиці стимулювання розвитку металургійної галузі.

### **3.2 Формування стратегії комплементарного розвитку металургійної галузі України**

Глобалізаційні процеси у світовому просторі породжують необхідність швидкої та адекватної переорієнтації на нові механізми господарювання й створення унікальних конкурентних переваг. При цьому особливої актуальності набувають вимоги до підвищення якості й конкурентоспроможності виробленої продукції на вітчизняному та міжнародному ринках. Не виключенням є і металургійна галузь України.

Численні внутрішні та зовнішні фактори негативно впливають на розвиток металургійної промисловості, що проявляється у значному зниженні

виробництва металопродукції в Україні, а виходячи з цього – зниження імпорту та споживання її всередині країни. За таких умов актуальними і своєчасними є сучасні методи управління розвитком металургійного комплексу, наприклад – комплементарний підхід як основа сучасного управління розвитком металургійного комплексу України та врахування зарубіжного досвіду (рис. Е.1 Додатку Е).

При оцінці ефекту (прибутку) металургійних компаній погляди фахівців на народногосподарську ефективність їх зовнішньоторговельної діяльності істотно розрізняються. Закритість інформації, наявність спеціальних центрів прибутку й численні схемні способи проведення зовнішньоторговельних операцій ускладнюють отримання однозначних оцінок результатів фінансово-економічної діяльності в цій галузі.

Ключове значення має співвідношення між обсягом виробництва й обсягом споживання металу в країні. Металургія, концентруючи доходи від системи поводження металу в країні, направляє їх на західні ринки. Інвестиційні плани металургії визначаються наявністю власного інвестиційного ресурсу та уявленнями про потенційні прибутковості інвестицій, а не вимогами споживачів продукції або завданнями реалізації народногосподарських проєктів.

Незалежно від того, як будуть змінюватися світові ціни на метал у майбутньому, необхідно винести урок і критично осмислити діючі в українській металургії пріоритети. Підсумок очевидний: дворазовий спад виробництва металу, який неможливо пояснити тим, що хтось виробляє метал дешевше або краще. Із джерела доходів експорт металу перетворився на фактор загроз. Постраждали не тільки металурги, а й усі, хто був вбудований у цю модель і брав участь у доходах. Головною причиною кризи, таким чином, є проблема вбудовування металургійного виробництва в механізм внутрішньоукраїнського обертання металу і проблема усунення ризиків системи задоволення кінцевого попиту з боку зарубіжних учасників системи.



Створення різних форм об'єднань є методами реалізації стратегії комплементарного розвитку галузі.

Існує кілька напрямків комплементарного розвитку підприємств, які створюють стратегічне об'єднання (рис. 3.7).

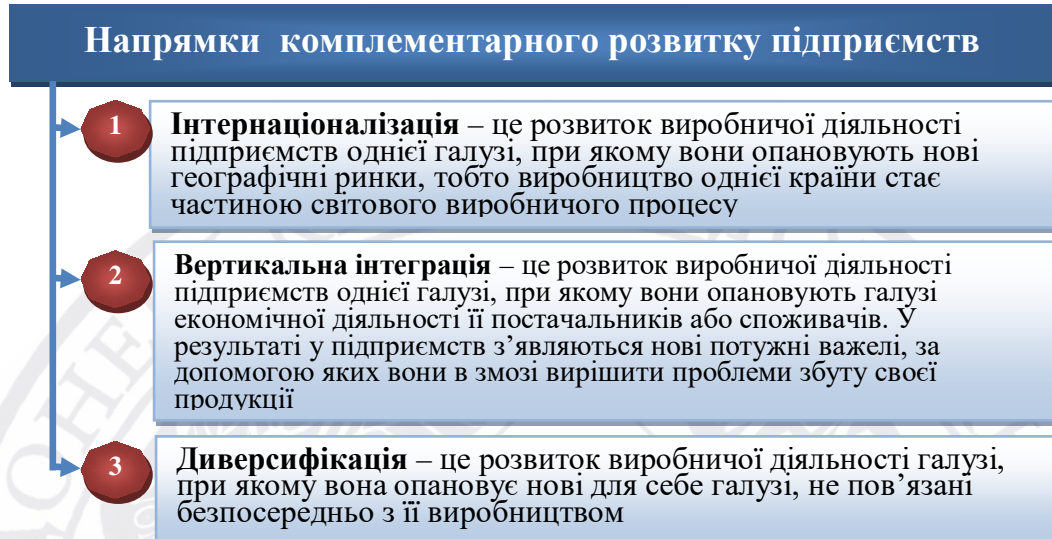


Рисунок 3.7 – Напрями комплементарного розвитку підприємств

Джерело: складено автором

У рамках міжгалузевих угод, стратегічні об'єднання укладаються між підприємствами, які випускають різнорідну продукцію та мають кардинально різну технологію виробництва.

Стратегічні об'єднання підприємств-неконкурентів зустрічаються в трьох формах:

- комплементарні об'єднання;
- інтеграційні об'єднання;
- об'єднання економічних інтересів.

Для збільшення ринкового впливу та посилення монопольного становища багато підприємств укладають угоди, створюючи інтеграційні об'єднання. Партнери працюють у кооперації на одному конкретному етапі виробничого циклу, виготовляючи спільні елементи, якими надалі укомплектовують власну продукцію. Ця функція також присутня і в комплементарній формі об'єднань.

Комплементарні об'єднання мають значні відмінності від інтеграційних. Цей вид угод можна порівняти з делегуванням повноважень, де кожен із партнерів виконує свої функції: один учасник відповідає за розробку продукту й науково-дослідні роботи, другий – за технологію виробництва і збут.

На відміну від інтеграційних, комплементарне, як правило, укладається між декількома підприємствами-неконкурентами різних галузей. Метою укладення цього виду союзу є поширення своєї продукції на нових ринках, як правило місцевих. Один із партнерів розробляє й виробляє продукцію, інший на своєму ринку збуту здійснює її пряму, комерційну реалізацію.

Недавнього поширення набули, так звані, часткові партнерства. Такі угоди укладаються між двома підприємствами-неконкурентами, де один із партнерів інвестує іншу, більш дрібну компанію, щоб допомогти їй безперервно здійснювати свою діяльність, фінансуючи розробки, технології та маркетингові заходи [57]. Взамін на це підприємство-інвестор отримує частку врятованої компанії або представництво в раді директорів. Така форма кооперації краща за необхідності тривалого стратегічного партнерства і, так само, вона використовується при плануванні майбутнього злиття або поглинання.

Об'єднання економічних інтересів приносить підприємствам-учасникам синергетичний ефект від кооперації [58; 59]. У результаті підприємства-неконкуренти скорочують витрати на виробництво шляхом збільшення обсягів виробленої продукції, поліпшують клієнтський сервіс, підвищують якість продукції та збільшують ринкову частку.

Порівняльна характеристика альтернативних стратегічних об'єднань підприємств-неконкурентів металургійної галузі у вигляді матриці наведена у табл. Е.1 Додатку Е.

Ця матриця може широко використовуватися для моніторингу та оцінки потенційного партнера, а також для вибору конкретної форми співробітництва з урахуванням рівня ефекту який досягається на макро-; мезо-; та мікрорівнях.

Кожну клітинку в матриці альтернатив стратегічних альянсів було оцінено за наступною шкалою:

- +++ = ефект досягається на макрорівні;
- ++ = ефект досягається на мезорівні;
- + = ефект досягається на мікрорівні.

Візуалізацію комплементарного напрямку розвитку можна представити у вигляді вертикально-горизонтальної інтегрованої системи. І якщо є якась ієрархія, то в цій структурі виділяються основні, головні елементи або фактори цієї системи, що мають у високому ступені кореляційні зв'язки з багатьма (більш ніж 90%) елементами цієї ієрархії. Тобто основні елементи структури, що досліджується є центром цієї системи (рис. Е.2 Додатку Е).

Таким чином, передумови для реалізації комплементарної концепції розвитку як металургійної, так і взаємозалежних із нею галузей представлені на рис. 3.8.

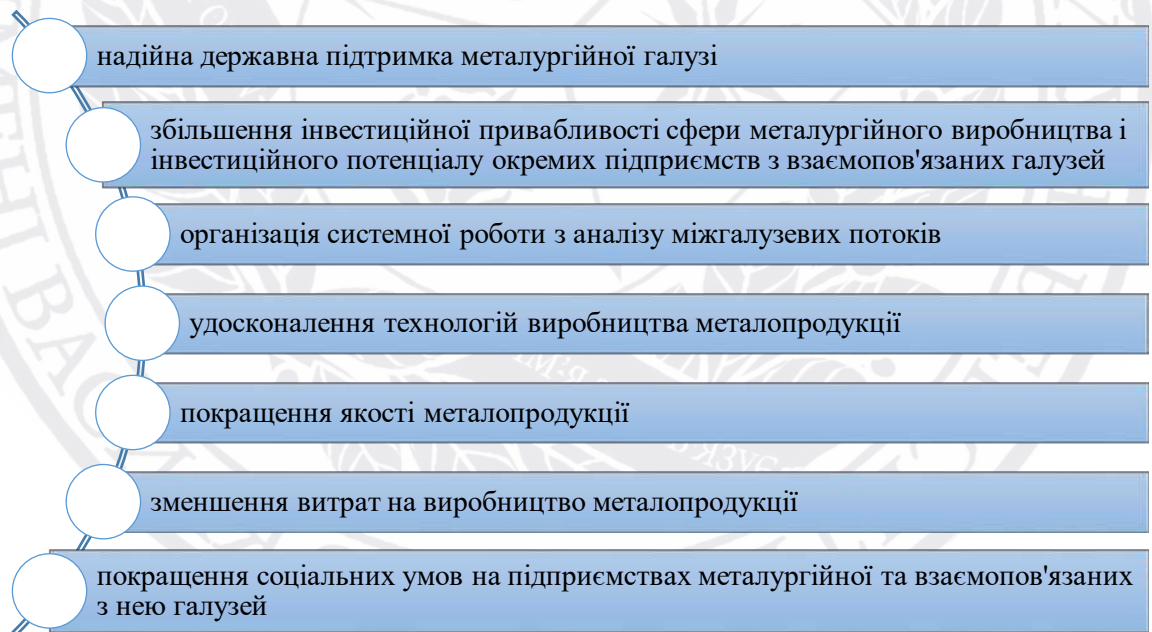


Рисунок 3.8 – Передумови для реалізації комплементарної концепції розвитку як металургійної, так і взаємозалежних із нею галузей

*Джерело:* складено автором

Звертаючись до методик оцінки доцільності комплементарного розвитку підприємств, потрібно зазначити, що не існує стандартної методики, яка могла



б визначити оцінку ефективності комплементарності та оцінку потенціалу комплементарності. У рідкісних випадках оцінюється сумісність компаній.

М. Тулунов розробив методику оцінки потенційної ефективності вертикальної інтеграції, яка включала п'ять етапів: оцінка ступеня специфічності активів; аналіз ринкової концентрації; визначення можливої ступеня збільшення ринкової влади; оцінка ефективності вирішення проблеми поставок та оцінка можливої економії обігових коштів [60].

Достатньо обгрунтованою вважаємо методику оцінки доцільності впровадження комплементарної стратегії підприємств металургійної галузі, яка передбачає: оцінку галузі за допомогою SWOT-аналізу; аналіз фінансового стану підприємств та визначення стратегічного вектору розвитку підприємств різних галузей та побудова матриці стратегічних альтернатив за формою, наведеною у рис. Е.2 Додатку Е.

Розглянемо детальніше квадранти SWOT-матриці, як це наведено у Згідно з ієрархією стратегій, сектори SWOT-матриці можуть бути розподілені на чотири рівні стратегій. До комплементарного рівня належать сектори OS і SO; до корпоративного рівня – сектори ST і TS; бізнес-рівень – сектори TW і WT; функціональний рівень – сектори WO і OW (табл. Е.2 Додатку Е).

Для обгрунтування доцільності вибору стратегії комплементарного розвитку суб'єктів бізнесу було обрано такі:

*металургійна галузь:* ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»;

*машинобудівної галузі:* ПАТ «Завод Фрегат»;

*будівельної галузі:* ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат».

Результати SWOT-аналізу підприємств за фактори оцінки наведено в табл. Е.3 Додатку Е.

Зазначимо, що в якості експертів виступали фахівці підприємств металургійної, машинобудівної та будівельної галузі. Бали виставлялись у діапазоні від 0 до 10.

Загалом результати SWOT-аналізу свідчать про однаковий діапазон

оцінки загроз і можливостей підприємств металургійної, машинобудівної та будівельної галузей. Це дозволяє зробити припущення про необхідність кардинальних змін у господарській діяльності підприємств, що досліджувались. Зважаючи на бар'єри до виходу на світові ринки, перспективною вважається розробка стратегічних напрямів розвитку для підприємств цих галузей щодо збільшення частки ринку внутрішнього споживання їх продукції.

Другим етапом методики оцінки доцільності комплементаризму є аналіз фінансового стану підприємств металургійної, машинобудівної, будівельної галузей (Додаток В).

Як видно з табл. Ж.1-Ж.3 Додатку В на кінець аналізованого періоду фінансовий стан підприємства металургійної галузі: (ПАТ «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь») з точки зору його ліквідності погіршився.

В цілому аналіз ліквідності та платоспроможності показує невисокий ступінь ліквідності активів підприємств, які формуються, в основному, за рахунок власних коштів. Обумовлено це, перш за все, переважанням обігових коштів в структурі активів підприємства. Також слід зауважити, що підприємства не оперативно управляють виробничими запасами, які поступають на склади. Для більшості виробництв саме виробничі запаси обтяжують структуру активів.

Відбулися від'ємні зміни у складі показників, якими характеризується фінансова стійкість. Значення коефіцієнту автономії перевищує нормативне значення і свідчить про залежність підприємств металургійної галузі від зовнішніх джерел фінансування.

У складі фінансових результатів за аналізованими підприємствами визначаємо що відбулися як позитивні, так і негативні зміни (збільшення інших фінансових доходів, зменшення фінансових і інших витрат, зменшення інших операційних витрат тощо).

Зазначимо, що коефіцієнт банкрутства також збільшується, що свідчить

про нестійке фінансове становище підприємства металургійної галузі, яке досліджуються.

Аналіз підприємства машинобудівної галузі: ПАТ «Завод Фрегат» свідчить про те, що фінансовий стан підприємства, у цілому, незадовільний.

Як видно з табл. Ж.2 підприємство має нестійкий фінансовий стан, доповнений порушенням платоспроможності. Однак, зберігається можливість відновлення рівноваги за рахунок поповнення джерел власних коштів і збільшення власних оборотних активів. Це зумовлено тим, що джерел власних коштів недостатньо навіть для формування необоротних активів: на кінець аналізованого періоду необоротні активи перевищують джерела власних коштів.

На машинобудівному підприємстві склалася несприятлива структура обігових коштів: частка матеріальних запасів і витрат (найменш мобільного частини оборотних активів) складає більше 50%.

Більшість відносних показників фінансової стійкості підприємств за аналізований період погіршилися.

Коефіцієнт автономії зменшився. Це говорить про збільшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Ці тенденції у зміні фінансового стану підприємства відображає і коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів. Зміни цього показника також підтверджують зростання залежності машинобудівних підприємств від позикового капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості запасів власними джерелами також значно нижче нормативних значень, але має позитивну тенденцію. Коефіцієнт автономії джерел формування запасів має негативне значення і суттєво погіршився за аналізований період.

Таким чином, підприємство машинобудівної галузі можна віднести до неплатоспроможних. Для підвищення платоспроможності необхідно зниження короткострокових зобов'язань і збільшення частини оборотних активів в структурі майна підприємства.

Будівельне підприємство: ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат»



має недостатню ліквідність. Запас його фінансової стійкості свідчить про необхідність кардинальних змін у фінансово-господарській діяльності.

Аналіз показників, що наведені у табл. Ж.3 свідчать про те, що всі коефіцієнти на кінець 2019 р. не відповідають нормативним значенням. Рентабельність продажів за період впала має від'ємне значення. Причиною зміни цього показника є зниження валового та чистого прибутку підприємств порівняно минулим періодом. Відбулося зниження виручки від реалізації при зростанні собівартості продукції.

Таким чином, можна зробити висновок про погіршення фінансового стану і зниження ефективності діяльності будівельного підприємства за аналізований період. На підприємстві спостерігається низька ліквідність і фінансова стійкість. Крім того погіршення фінансового стану виражається в тому, що більшість коефіцієнтів, що відображають фінансово-господарську діяльність, значно нижче нормативних. Структура активів підприємства вимагає реорганізації. Необхідна розробка комплексу заходів щодо поліпшення фінансового стану і оптимізації фінансових ресурсів будівельного підприємства. Отже, існує необхідність розробки такої стратегії та політики управління фінансами підприємства, яка призведе до покращення ефективності діяльності підприємств.

Третім етапом методики є визначення стратегічного вектору розвитку підприємств різних галузей, що дозволяє оцінити існування комплементарних зв'язків між підприємствами трьох галузей. Практичні результати реалізації третього етапу відображено на рис. Ж.1 Додатку Ж.

Розрахунок вектора розвитку галузей дозволяє визначити можливість розвитку комплементарних зв'язків для підприємств металургії. Чим вище рівень сумісності, тим більше підприємство здатне здійснювати діяльність у рамках об'єднань. Такий аналіз допомагає оцінити ризик невідповідності галузей ще на етапі розробки стратегії комплементарного розвитку галузі.

Перевага методики полягає в одночасному застосуванні комплексного аналізу ефективності господарської діяльності та оцінки вектора розвитку

підприємств різних галузей для обґрунтування доцільності їх комплементарного розвитку, що дозволяє приймати рішення про взаємодоповнення галузей, про рівень сумісності підприємств та розробляти стратегію комплементарного розвитку галузі.

Найважливішими цілями стратегії комплементарного розвитку є одержання прибутку всіма підприємствами різних галузей, який за своїм розміром перевищує суму прибутків окремо кожного підприємства (тобто забезпечення синергетичного ефекту). Згадане стає можливим завдяки координуванню та збалансуванню етапів виробничого процесу – від виробництва сировини до продажу готової продукції, раціональному використанню матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, ліквідації багатьох посередницьких ланок.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз світового досвіду виявив, що перебудова економіки багатьох країн починалася, як правило, з модернізації базових галузей, в тому числі і металургії, за активної участі держави. Виділяють три основні напрями економічного стимулювання розвитку металургійної промисловості: стимулювання споживчого попиту, стимулювання розвитку підприємств та стимулювання інвестицій.

Одним з найбільш радикальних способів підтримки виробників металургійної галузі вважається комплекс заходів, схвалених Палатою представників конгресу США 29 січня 2009 р., який отримав назву American Steel First Act (ASFA), за яким забороняється використання імпоротної продукції з країн, які визнані Торговельним представництвом порушниками умов угоди з США і дискримінують американську продукцію.

В рамках програми державної допомоги металургійним компаніям у ЄС, підписаний 18.04.1951 р. Бельгією, Італією, Люксембургом, Нідерландами, Німеччиною та Францією Договір про Європейську спільноту з вугілля та

сталі (European Coal and Steel Community, ECSC), який набув чинності 23.07. 1952 р. Мета Договору про Європейську спільноту з вугілля та сталі (далі – Договору про ЄСВС) полягала:

- у сприянні економічному розвитку, зростанню зайнятості та підвищенню рівня життя населення країн-учасниць шляхом створення спільного ринку вугілля і сталі;

- у 2013 р. Єврокомісією було ухвалено «План дій, щодо забезпечення конкурентоспроможності та стабільності металургійної промисловості в Європі», що передбачав державну підтримку металургії у ЄС за рахунок використання непрямих засобів впливу – шляхом стимулювання внутрішнього попиту та створення сприятливих умов торгівлі між країнами-учасницями ЄС, наявність спеціальних програм та фондів, що сприяють розвитку та впровадженню інноваційних екологічно чистих, ресурсо- та енергозберігаючих технологій у металургійне виробництво.

Основні стратегічні орієнтири «Плану розвитку чорної металургії до 2020 р.» у Китаї спрямовані на підтримку металургійної галузі.

Опосередкований стимулюючий вплив на розвиток металургійної галузі здійснюється шляхом державної підтримки реалізації інфраструктурних проєктів та розвитку будівельного сектора, підтримки споживачів і виробників автомобілів і заохочення розвитку інших металоспоживаючих галузей, наприклад виробництва побутових приладів.

У рамках міжгалузевих угод, стратегічні об'єднання укладаються між підприємствами, які випускають різномірну продукцію та мають кардинально різну технологію виробництва.

Розрахунок вектора розвитку галузей дозволяє визначити можливість розвитку комплементарних зв'язків для підприємств металургії. Чим вище рівень сумісності, тим більше підприємство здатне здійснювати діяльність у рамках об'єднань. Такий аналіз допомагає оцінити ризик невідповідності галузей ще на етапі розробки стратегії комплементарного розвитку галузі.

З метою реалізації комплементарного підходу було використано



методику оцінки доцільності впровадження комплементарної стратегії підприємств металургійної галузі, яка передбачає: оцінку галузі за допомогою SWOT-аналізу; аналіз фінансового стану підприємств та визначення стратегічного вектору розвитку підприємств різних галузей та побудова матриці стратегічних альтернатив за формою.

Для обґрунтування доцільності вибору стратегії комплементарного розвитку суб'єктів бізнесу було обрано такі: ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»; ПАТ «Завод Фрегат»; ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат».

Результатом методики є визначення стратегічного вектору розвитку підприємств різних галузей, що дозволяє оцінити існування комплементарних зв'язків між підприємствами трьох галузей.

Перевага методики полягає в одночасному застосуванні комплексного аналізу ефективності господарської діяльності та оцінки вектора розвитку підприємств різних галузей для обґрунтування доцільності їх комплементарного розвитку, що дозволяє приймати рішення про взаємодоповнення галузей, про рівень сумісності підприємств та розробляти стратегію комплементарного розвитку галузі.

Найважливішими цілями стратегії комплементарного розвитку є одержання прибутку всіма підприємствами різних галузей, який за своїм розміром перевищує суму прибутків окремо кожного підприємства (тобто забезпечення синергетичного ефекту).

## ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних аспектів інтеграційних процесів в міжнародному бізнесі, аналіз їх передумов у світі і Україні дозволили визначити перспективи розвитку інтеграційних процесів в міжнародному бізнесію

1. Трансформаційні процеси в українській економіці та їхні наслідки обумовлюють невпинне зростання зацікавленості вчених процесами економічної інтеграції на макро- та на мікро- рівнях.

2. У кризових умовах можливостей для розширення капітальних вкладень компаній немає, тому зростання може здійснюватися за допомогою інтеграційних процесів – злиття, поглинання і утворення альянсів.

3. Одним з чинників економічної інтеграції є сучасні тренди прямих іноземних інвестицій у світі. У 2019 р. притоки ПІІ у країни розвиненої економіки зросли у порівнянні із попереднім роком Частка розвинених країн у притоках ПІІ у світі зросла до 59%.

Зростання ПІІ у розвинутих економіках зумовлене, головним чином, потоками інвестицій в акції, які продовжують демонструвати активність, хоча і з меншою динамікою, ніж у попередньому році. Потоки акцій були спрямовані на транскордонні М&А, орієнтовані на розвинені країни, які зросли майже до 800 млрд дол. Перспективи після 2021 р. вкрай невизначені.

4. Для отримання кількісних оцінок для побудови моделі та подальшого прогнозування розвитку економіки України в розрізі прямих іноземних інвестицій було побудовано багатофакторну економетричну модель, що відбиває тісний зв'язок між обсягами прямих іноземних інвестицій, курсу долара до гривні, обсягу ринку М&А, індексу споживчих цін, обсягу ВВП, суми кредитів в корпоративний сектор країни, яка є достовірною за коефіцієнтами детермінації, кореляції, критеріями Фішера та Стьюдента.

5. Основним способом здійснення інвестування ТНК залишаються процеси М&А. Досліджено тенденції, що склалися на світовому та

вітчизняному ринку M&A активності у металургійній галузі. За 2015-2019 рр. в світовій металургійній галузі укладено угод на суму 47 млрд дол. У 2019 р. сума операцій на 40% менше, ніж в середньому і більш ніж вдвічі менше, ніж в 2018 р. Отже, істотних змін ситуації в M&A активності в галузі не передбачається. Наведені вище ризики будуть обмежувати прагнення компаній до концентрації. Ймовірно, можна буде побачити підвищення кількості угод за рахунок «проблемних» активів, але це не буде стосуватися загальної суми транзакцій. Винятком можуть бути «мегаугоди» в Китаї, де гравці прагнуть до ринкової влади у галузі.

6. В Україні металургія, з одного боку, залишається одним з основних видів промислової діяльності, забезпечуючи до 16 % загального обсягу реалізованої промислової продукції, п'яту частину товарного експорту й більше 10 млрд дол. експортної виручки, понад 200 тис. робочих місць і приблизно 10% у загальній середньообліковій кількості штатних працівників у промисловості, що робить її стратегічно важливою для майбутнього розвитку вітчизняної економіки.

7. За результатами виконаного дослідження ринкової кон'юнктури, чинників та результатів виробничої, збутової, зовнішньоекономічної діяльності підприємств ГМК України в 2019 р., можна зробити висновок, що наведені підсумки діяльності вітчизняного ГМК були найгіршими за роки незалежності країни. Ця ситуація склалась в результаті сукупної дії зниження попиту на сталю продукцію на внутрішньому та зовнішніх ринках (торгові війни, посилення протекціонізму, сповільнення темпів розвитку та песимістичні очікування в галузях, які споживають метал тощо) та зростання витрат (на залізорудну сировину, паливо, енергоресурси, перевезення вантажів, оплату праці, екологію тощо).

8. Аналіз світового досвіду виявив, що перебудова економіки багатьох країн починалася, як правило, з модернізації базових галузей, в тому числі і металургії, за активної участі держави. Виділяють три основні напрями економічного стимулювання розвитку металургійної промисловості:



стимулювання споживчого попиту, стимулювання розвитку підприємств та стимулювання інвестицій.

9. Опосередкований стимулюючий вплив на розвиток металургійної галузі здійснюється шляхом державної підтримки реалізації інфраструктурних проєктів та розвитку будівельного сектора, підтримки споживачів і виробників автомобілів і заохочення розвитку інших металоспоживаючих галузей, наприклад виробництва побутових приладів за допомогою коомплементарного підходу.

10. З метою реалізації комплементарного підходу було використано методику оцінки доцільності впровадження комплементарної стратегії підприємств металургійної галузі, яка передбачає: оцінку галузі за допомогою SWOT-аналізу; аналіз фінансового стану підприємств та визначення стратегічного вектору розвитку підприємств різних галузей та побудова матриці стратегічних альтернатив за формою.

Для обґрунтування доцільності вибору стратегії комплементарного розвитку суб'єктів бізнесу було обрано такі: ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»; ПАТ «Завод Фрегат»; ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат». Результатом методики є визначення стратегічного вектору розвитку підприємств різних галузей, що дозволяє оцінити існування комплементарних зв'язків між підприємствами трьох галузей.

Перевага методики полягає в одночасному застосуванні комплексного аналізу ефективності господарської діяльності та оцінки вектора розвитку підприємств різних галузей для обґрунтування доцільності їх комплементарного розвитку, що дозволяє приймати рішення про взаємодоповнення галузей, про рівень сумісності підприємств та розробляти стратегію комплементарного розвитку галузі.

Найважливішими цілями стратегії комплементарного розвитку є одержання прибутку всіма підприємствами різних галузей, який за своїм розміром перевищує суму прибутків окремо кожного підприємства (тобто забезпечення синергетичного ефекту).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельничук О. С. Словник іншомовних слів. *Українська радянська енциклопедія*. 1985. URL: <http://slovopedia.org.ua>.
2. Machlup F. History of Thought on Economic Integration. London: Macmillan, 1977, p. 62.
3. Онгоро Т. Н. Международная экономическая интеграция: эволюция и границы понятия. *Проблемы современной экономики*. 2008. № 3 (27). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2162>.
4. Міжнародна економіка: навч. посіб.; за ред. Г. Е. Гронтковської / Г. Е. Гронтковська, О. І. Ряба, А. М. Венцурик, О. І. Красновська. К.: «Центр учбової літератури», 2014. 384 с.
5. Лук'яненко Д. Г. Економічна інтеграція і глобальні проблеми сучасності: навч. посіб.; Київ. нац. екон. ун-т. К. 2005. 204 с.
6. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. 4-те вид., стер. К.: Т-во «Знання», КОО. 2008. 302 с.
7. Экономика: учебник / Под ред. доц. А. С. Булатова. М.: Издательство. БЕК, 1995. 632 с.
8. Hine Robert C. 'International Economic Integration' in: Greenway, D. and Winters, L. A. (eds.), *Surveys in International Trade*. First published in 1994, Reprinted in 1994, 1995.
9. Henderson D. International Economic Integration: Progress, Prospects and Implications. *International Affairs*. 1992. Vol. 68. № 4, P. 634.
10. Грищенко Є. С., Скоробогатова Н. Є. Теоретичні аспекти визначення сутності міжнародної економічної інтеграції. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 24. № 1. С. 16-21.
11. World economic outlook. International Monetary Fund. 1997. URL:

<https://www.imf.org/external/pubs/weomay/chapter1.pdf>.

12. Ігнат'єва І. А., Гарафонов О. І. Корпоративне управління: підручник. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 600 с.
13. Вергун А. М., Тарасенко І. О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. *Вісник КНУТД*. 2014. № 2. С. 207–208.
14. Borot J., Engert O., Salazar P. Tailoring your integration approach to specific deals. *McKinsey Insights*. 2017. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/tailoring-your-integration-approach-to-specific-deals>.
15. Кукурудза І. І. Міжнародна економіка: матеріали до лекцій та семінарів. Черкаси: РВВ Черкаського держ. ун-ту, 2000. 186 с.
16. Лук'яненко Д.Г. Глобальна економічна інтеграція. К.: ТОВ «Національний підручник», 2008. 220 с.
17. Волгина Н.А. Международная экономика: учебн. пособие. М.: Эксмо, 2010. 480 с.
18. Гурченков О.П. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: навч. посіб. Миколаїв: НУК, 2007. 172 с.
19. Замазій О.В. Інтеграція малих підприємств як засіб підвищення їх технологічних можливостей. *Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки*. 2003. № 6. Ч. 2. С. 226–230.
20. Ганущак-Єфіменко Л.М. Економічна інтеграція як основа розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2013.
21. Дибач І.Л. Систематизація форм економічної інтеграції невеликих підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №2. С. 70–78.
22. Carbone P. Acquisition Integration Models: How Large Companies Successfully Integrate Startups. *Technology Innovation Management Review*. October 2011. P. 26-31.
23. Ганущак-Єфіменко Л.М. Економічна інтеграція. *Актуальні проблеми економіки*. 2015.
24. Гохан П. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. М.:



Альпина Бизнес Букс, 2004. 741 с.

25. Амоша О.І., Нікіфорова В.А. Розвиток металургійної смарт-промисловості в Україні: передумови, проблеми, особливості, наслідки: науково-аналітична доповідь; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 67 с.

26. Економічний огляд металургійної галузі України. URL: <https://rating.zone/ekonomichnyj-ohliad-metalurhijnoi-haluzi-ukrainy>.

27. World Steel Association. 2020. URL: <https://www.worldsteel.org/>

28. Інформаційна записка Центрального комітету Профспілки металургів і гірників України про стан виконання Галузевої угоди ГМК України у 2019 році. URL: <http://pmguinfo.dp.ua/images/documents/socinfo/os2019.pdf> (дата звернення: 09.09.2020).

29. Ukrmetprom (2020), «Results of the MMC of Ukraine in 2019», available at: <http://www.ukrmetprom.org/pidsumki-roboti-gmk-ukraini-u-2019-r/> (Accessed 01.02.2020).

30. Ukrmetprom (2020), «Ukraine in world metallurgical production in 2019», available at: <http://www.ukrmetprom.org/ukraina-v-svitovomu-metalurgiynomu-v-7/> (Accessed 01.02.2020)

31. Показники зовнішньої торгівлі України: Нова митниця. URL: <https://bi.customs.gov.ua/trade/#/> (дата звернення: 14.08.2020).

32. Левчук К. Експорт напівфабрикатів з України у 2019 році знизився на 4,8%. URL: <https://gmk.center/ua/news/eksport-napivfabrikativ-z-ukraini-u-2019-roci-znizivsya-na-4-8/> (дата звернення: 06.08.2020).

33. M&A в металлургической отрасли 2015-2020 гг. URL: <https://gmk.center/analitics/m-a-v-metallurgicheskoy-otrasli-2015-2020/>

34. URL: [unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx](https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx)

35. World Investment Report 2020. URL: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2020>

36. Науменко Н.С., Збожна Д.М. Міжнародні ТНК: механізм функціонування та вплив на сучасний інвестиційний ринок. *Вчені записки*

*ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 8-14.*

37. 100 крупных компаний мира. Microsoft впервые возглавила рейтинг. URL: <https://biz.liga.net/ekonomika/all/novosti/100-krupnyh-kompaniy-mira-microsoft-vpervye-vozglavila-reyting>.

38. Оцінка обсягів прямих іноземних інвестицій, в яких кінцевим контролюючим інвестором є резидент (round tripping) за 2010-2019 рр. URL: bank.gov.ua.

39. Антоненко С. В., Ялдин І. В., Кочетигова Т. В. Державна підтримка металургійної промисловості у розвинутих країнах та країнах, що розвиваються. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 7-15.

40. Союз экспортеров металлопродукции России. *Информационный бюллетень*. 2009. № 8. URL: [http://www.sempr.ru/user/uploads/inf\\_bul\\_8-2009.doc/](http://www.sempr.ru/user/uploads/inf_bul_8-2009.doc/)

41. Глушков А. С. О неэффективности протекционизма в условиях кризиса мировой экономики. URL: <http://www.jurnal.org/articles/2010/ekon42.htm>.

42. American Steel First Act. URL: <https://www.congress.gov/bill/113th-congress/housebill/1817>

43. Європейська спільнота з вугілля та сталі. URL: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Європейська\\_спільнота\\_з\\_вугілля\\_та\\_сталі](http://uk.wikipedia.org/wiki/Європейська_спільнота_з_вугілля_та_сталі).

44. Treaty establishing the European Coal and Steel Community, ECSC Treaty. URL: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/institutional\\_affairs/treaties/treaties\\_ecsc\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_ecsc_en.htm).

45. The EU steel industry. URL: [http://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/industries/metals/steel/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/industries/metals/steel/index_en.htm)

46. Action Plan for a competitive and sustainable steel industry in Europe of 11 June 2013 (COM(2013) 407). URL: <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX:52013DC0407>

47. State of play on implementation of the Commission Communication Action Plan for a competitive and sustainable steel industry in Europe of 11 June 2013 (COM(2013) 407). Brussels : European Commission, 2014. 27 p. 1

48. Какодей А. А. Государственная поддержка предприятий ГМК. URL: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/898/unprotected-31.pdf?sequence=1> 1

49. National Steel Policy – 2005. URL: <http://steel.gov.in/nspolicy2005.pdf>

50. Шимкович В. Минимизация потерь. *Укррудпром*. URL: <http://ukrrudprom.com/analytics/8751248787789541.html?print>

51. Аналитический обзор о мерах, принимаемых в Китае по защите внутреннего рынка и по поддержке национальных экспортеров. URL: [http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about\\_cn/ved\\_cn/](http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about_cn/ved_cn/)

52. Китай опубликовал план развития черной металлургии до 2020 г. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/14058>

53. Соколов М. Китайское металлургическое чудо: когда правительство работает эффективно. *Минпром*. URL: <http://www.infogeo.ru/metalls/review/?act=show&rev=251>

54. Государственный план развития десяти отраслей промышленности Китая. URL: [http://polpred.com/?ns=1&ns\\_id=143679&searchtext=](http://polpred.com/?ns=1&ns_id=143679&searchtext=)

55. Turkish iron and steel and nonferrous industry strategy document and action plan for 2012–2016. URL: <http://www.oecd.org/sti/ind/Item%204.7%20Turkish%20Iron%20and%20Steel%20and%20Nonferrous%20Industry%20Strategy.pdf>

56. Турция: производители стали расширяют выпуск. URL: <http://ukrmet.dp.ua/2014/10/27/turciya-proizvoditeli-stali-rasshiryayut-vypusk.html>

57. Андрійченко О. В. Аналіз розвитку металургійної промисловості. Харків: НТУ «ХП», 2011. 67 с.

58. Афанасьев С. В. Концептуальні положення та інструментарій моделювання альтернативних стратегій розвитку гірничорудних підприємств з урахуванням ризику. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*:



науковий збірник. Кривий Ріг, 2007. № 2(10). С. 29 – 36.

59. Гриньова В. М., Новікова М. М. Державне регулювання економіки: підручник. К.: Знання, 2008. 398 с.

60. Хвесик М. А., Сундук А. М. Управління розвитком національної економіки в контексті дії глобальних процесів. *Економіка України*. 2013. № 3 (616). С. 4–15.





## ДОДАТОК А



Рисунок А.1 – Основні теорії міжнародної економічної інтеграції

Джерело: складено автором на основі [4]



Рисунок А.2 – Сфери та форми економічної інтеграції підприємств

Джерело: складено автором на основі [6]



## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А



Рисунок А.3 – Основні типи інтеграційних структур

Джерело: [22]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А



Рисунок А.4 – Класифікація цілей економічної інтеграції підприємств малого і середнього бізнесу

Джерело: складено автором на основі [23; 24]

## ДОДАТОК Б

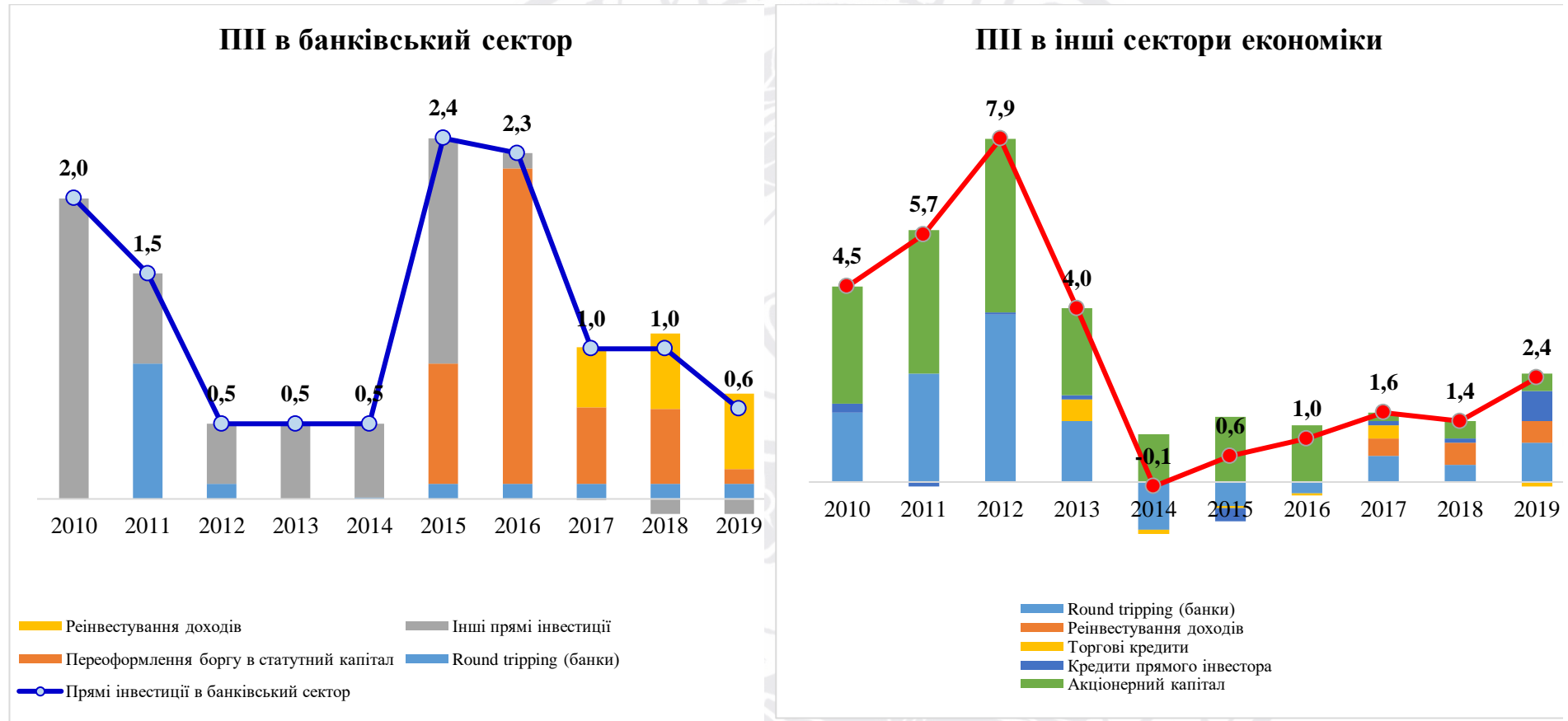


Рисунок Б.1 – Динаміка ПІІ в банківський сектор та інші сектори економіки України в 2010-2019 рр., млрд дол.

Джерело: складено за даними [37]



## ДОДАТОК В

Таблиця В.1 – Залежність ПІІ в Україну від рівня факторів в 2002-2019 рр.

Роки	ПІІ, млн дол.	X <sub>1</sub> – курс долара до гривні, грн за 100 дол.	X <sub>2</sub> – обсяг ринку М&А в Україні, млн дол.	X <sub>3</sub> – індекс споживчих цін, %	X <sub>4</sub> – обсяг ВВП, млн дол.	X <sub>5</sub> – сума кредитів в корпоративний сектор країни, млн дол.
2002	693,0	532,7	1750,0	99,4	42393,0	110857,4
2003	1424,0	533,3	2100,0	108,2	50133,0	107970,9
2004	1715,0	531,9	2900,0	112,3	64883,0	108978,1
2005	7808,0	512,5	6900,0	110,3	86142,0	72196,9
2006	5604,0	505,0	4800,0	111,6	107753,0	116535,0
2007	9891,0	505,0	14900,0	116,6	142719,0	106410,4
2008	10913,0	526,7	2500,0	122,3	179992,0	91674,8
2009	4816,0	779,1	2200,0	112,3	117228,0	73755,9
2010	6495,0	793,6	7700,0	109,1	136419,0	63354,0
2011	7207,0	796,8	6500,0	104,6	163160,0	59615,3
2012	8401,0	799,1	5500,0	99,8	175781,0	59139,5
2013	4499,0	799,3	8000,0	100,5	183310,0	34553,2
2014	410,0	1188,7	2582,0	124,9	131805,0	14104,9
2015	2961,0	2184,5	1017,0	143,3	90615,0	4990,7
2016	3284,0	2555,1	748,0	112,4	93270,0	33152,6
2017	2202,0	2659,7	1023,0	113,7	112154,0	32500,8
2018	2355,0	2720,1	1816,0	109,8	130832,0	33788,8
2019	3070,0	2584,6	2400,0	104,1	153781,0	31801,8

Джерело: складено за даними [37]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Таблиця В.2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції факторів прямих іноземних інвестицій до України

	Y- ПІІ, млн дол.	X <sub>1</sub> – курс долара до гривні, грн за 100 дол.	X <sub>2</sub> – обсяг ринку M&A в Україні, млн дол.	X <sub>3</sub> – індекс споживчих цін, %	X <sub>4</sub> – обсяг ВВП, млн дол.	X <sub>5</sub> – сума кредитів в корпоративний сектор країни, млн дол.
Y	1,0000					
x <sub>1</sub>	-0,4175	1,0000				
x <sub>2</sub>	0,6391	-0,4980	1,0000			
x <sub>3</sub>	-0,0333	0,2229	-0,2034	1,0000		
x <sub>4</sub>	0,5933	0,0412	0,3922	-0,1102	1,0000	
x <sub>5</sub>	0,2736	-0,7441	0,2937	-0,3247	-0,3396	1,0000

Джерело: розраховано автором

Таблиця В.3 – Результати перевірки факторів величини прямих іноземних інвестицій на мультиколінеарність за критерієм Стюдента

	x <sub>1</sub>	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	x <sub>4</sub>
x <sub>2</sub>	-1,7251			
x <sub>3</sub>	0,7723	-0,7046		
x <sub>4</sub>	0,1429	1,3585	-0,3819	
x <sub>5</sub>	-2,5776	1,0173	-1,1249	-1,1765

Джерело: розраховано автором

Таблиця В.4 – Оцінка достовірності економетричної моделі світових ПІІ

Регресійна статистика	
Коефіцієнт кореляції (множинний R)	0,846004
Коефіцієнт детермінації R <sup>2</sup>	0,715723
Нормований R <sup>2</sup>	0,597274
Стандартна помилка	2023,089
Спостереження	18

Джерело: розраховано автором

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Таблиця В.5 – Оцінка достовірності моделі величини прямих іноземних інвестицій за критерієм Фішера

Дисперсійний аналіз	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	5	1,24E+08	24731140	6,042463	0,005094
Залишок	12	49114690	4092891		
Разом	17	1,73E+08			

Джерело: розраховано автором

Таблиця В.6 – Оцінка достовірності моделі прямих іноземних інвестицій за критерієм Стюдента

	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення
Y-перетинання	-14922,6	7666,706	-1,946	0,075
Змінна $x_1$	0,134	0,941	0,142	0,889
Змінна $x_2$	0,249	0,181	1,378	0,193
Змінна $x_3$	81,659	51,545	1,584	0,139
Змінна $x_4$	0,051	0,015	3,431	0,005

Джерело: розраховано автором



## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

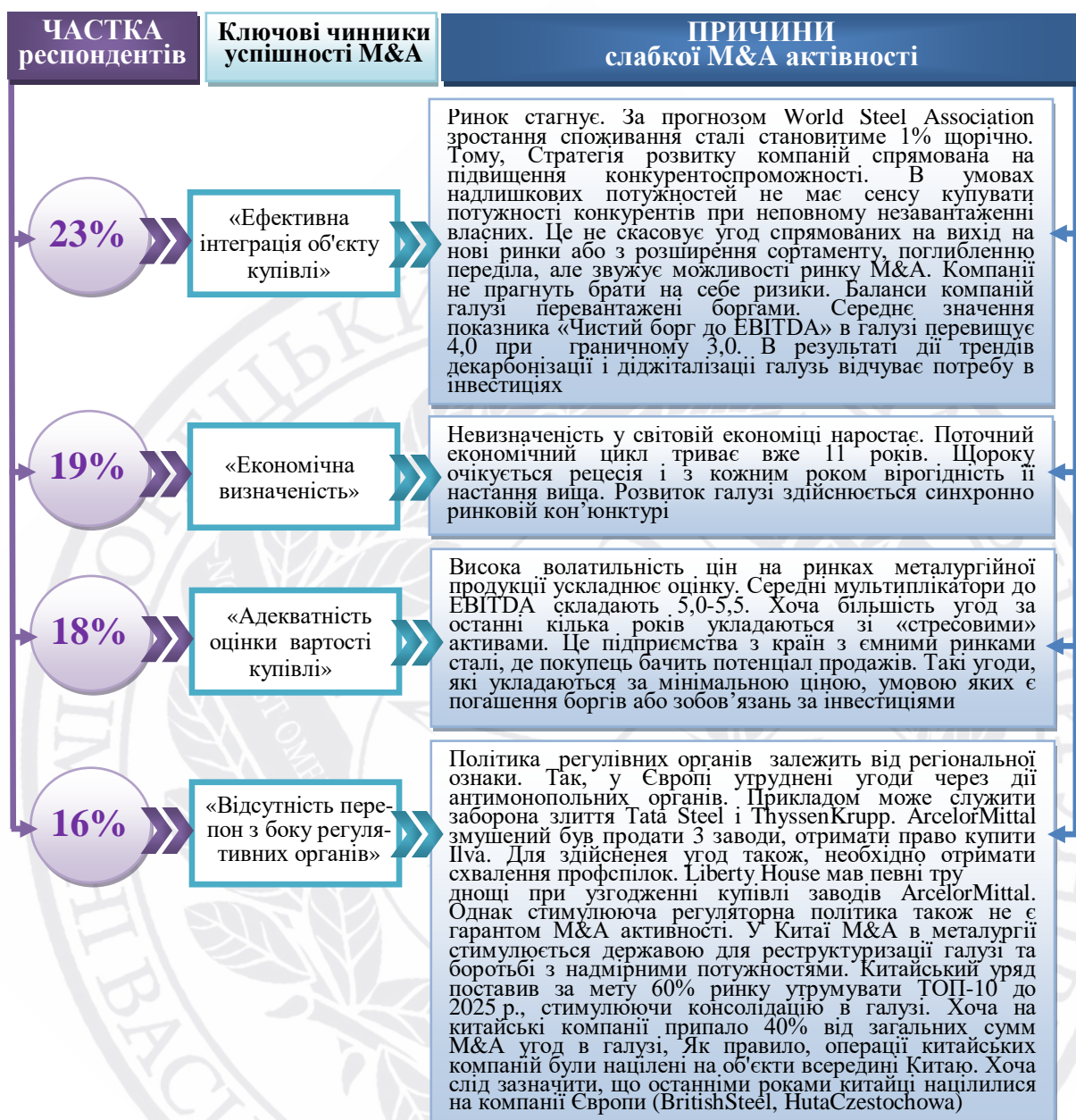


Рисунок В.1 – Ключові чинники, що визначають успішність M&A, та причини слабкої M&A активності в металургійній галузі

Джерело: побудовано автором на основі [33]

## ДОДАТОК Д

Таблиця Д.1 – Перелік найбільших М & А угод металургійної галузі у світі за 2015-2020 рр.

Роки	Об'єкт угоди	Регіон об'єкта	Покупець	Регіон покупця	Сума, млн дол.
1	2	3	4	5	6
2020E	BritishSteel	Великобританія	JingyeGroup	Китай	65
2020E	HutaCzechtohova	Польща	Sunningwell International	Китай	60
2020E	Magang	Китай	BaowuSteel Group	Китай	Н / Д
2020E	COSTărgoviște	Румунія	Sunningwell International	Китай	42
2020E	Ahmsa	Мексика	TechintGroup	Італія / Аргентина	3500
2019	Galati, Skopje, Piombino	ЄС	GFGAlliance	Великобританія	841
2019	Maashan Iron & Steel	Китай	Baosteel	Китай	660
2019	Al EzzDekheilaSteel	Єгипет	Al EzzFlat Steel	Єгипет	425
2019	IpscoTubulars	США	Tenaris	Люксембург	1200
2019	AKSteelHoldings	США	ClevelandCliffs	США	1100
2019	ShougangJingtang Iron & Steel Corp	Китай	InvestorGroup	Китай	711
2019	BigRiver Steel	США	USSteel	США	700
2019	JiangyinXingchengSpecial Steel Works	Китай	CITICPacificSpecial Steel Group	Китай	520
2019	BayouSteel	США	GFGAlliance	Великобританія	28
2018	NisshinSteel Co	Японія	NSSMC	Японія	867
2018	Essar Steel India	Індія	ArcelorMittal & NSSMC	Н / Д	6829
2018	BhushanSteel	Індія	ataSteel	Індія	5216
2018	Electrosteel SteelsCo	Індія	VedantaLtd	Індія	813
2018	AngangGroupChaoyang Iron & Steel	Китай	AngangSteel Co	Китай	883
2017	ThyssenkruppCompanhiaSiderurgica	Бразилія	TerniumSA	Аргентина	1648
2017	IndependenceTubeCorporation	США	Nucor Corp	США	435
2017	Jindal Stainless Limited	Індія	InvestorGroup	Н / Д	132
2017	TataSteelUK	Великобританія	LibertyHouseLimited	Н / Д	25
2017	ThyssenkruppAG	Німеччина	TataSteel	Індія	Н / Д
2017	IlvaSpA	Італія	ArcelorMittal	Люксембург	2031
2017	ThyssenkruppSlab International	Бразилія	TerniumSA	ргентина	1805

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Д

## Продовження таблиця Д.1

1	2	3	4	5	6
2017	Dongbei Special Steel Group	Китай	InvestorGroup	Китай	842
2017	NanjingNangang Industry	Китай	InvestorGroup	Китай	546
2016	Wuhan Iron & Steel Co	Китай	Baoshan Iron & Steel Co	Китай	4157
2016	UltimateCentury Investments	Китай	hougangHoldings	Китай	2456
2016	Shandong Iron & Steel	Китай	Shandong Iron & Steel Group	Китай	2313
2016	TFHoldings	ДРККонго	InvestorGroup	Китай	1187
2016	SolbMisr Co	Єгипет	National ServiceProectOrganization	Єгипет	1135
2016	XinjiangBagang Nanjiang Iron & Steel	Китай	XinjiangBaYi Iron & Steel	Китай	445
2016	Vallourec (13,85%)	Франція	NSSMC	Японія	390
2016	RepublicConduit	США	Nucor Corp	США	335
2016	ArcelorMittal Zaragoza	Іспанія	BipadosaSA	Іспанія	90
2016	ŽelezaraSmederevo	Сербія	HBISGroup	Китай	46
2015	HyundaiHyscoCoLtd	ЮКорея	Hyundai Steel Co	ЮКорея	1148
2015	NorthStarBluescopeSteel	США	BlueScoopSteel Ltd	Австралія	760
2015	Shanghai KruppStainlessCoLtd	Китай	Lujiazui InternationalTrust CorpLtd	Китай	420
2015	NingxiaXinriHengli SteelWire	Китай	Shanghai ZhongnengEnterprise Development	Китай	210
2015	ShougangJingtang Iron & Steel Corp	Китай	BeijingShougang CoLtd	Китай	1652
2015	XiningSpecial Steel CoLtd	Китай	InvestorGroup	Китай	1 974
2016	UltimateCentury Investments	Китай	ShougangHoldings	Китай	2456
2016	Shandong Iron & Steel	Китай	Shandong Iron & Steel Group	Китай	2313
2016	TFHoldings	ДРККонго	InvestorGroup	Китай	1187
2016	SolbMisr Co	Єгипет	National ServiceProectOrganization	Єгипет	1135
2016	XinjiangBagang Nanjiang Iron & Steel	Китай	XinjiangBaYi Iron & Steel	Китай	445



## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Д

Продовження таблиця Д.1

1	2	3	4	5	6
2016	Vallourec (13,85%)	Франція	NSSMC	Японія	390
2016	RepublicConduit	США	Nucor Corp	США	335
2016	ArcelorMittal Zaragoza	Іспанія	BipadosaSA	Іспанія	90
2016	ŽelezaraSmedere vo	Сербія	HBISGroup	Китай	46
2015	HyundaiHyscoC oLtd	ЮКорея	Hyundai Steel Co	ЮКорея	1148
2015	NorthStarBluesc opeSteel	США	BlueScoopSteel Ltd	Австралія	760

## ДОДАТОК Е

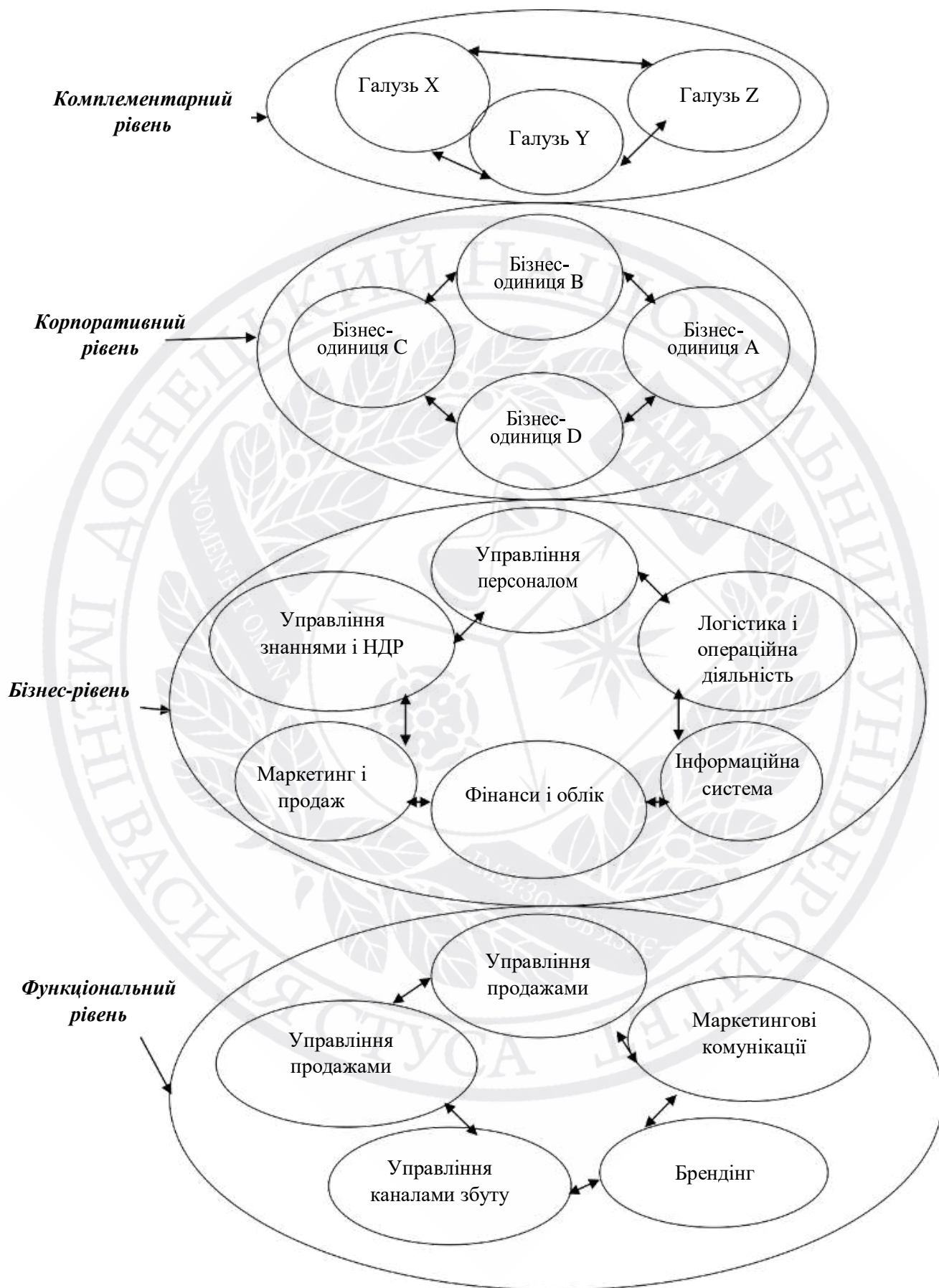


Рисунок Е.1 – Рівні стратегії комплементарного розвитку

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Е

Таблиця Е.1 – Матриця альтернатив стратегічних об'єднань підприємств-неконкурентів різних галузей

Види об'єднань / критерії	Комплементарне	Інтеграційне	Об'єднання економічних інтересів
Розмір внутрішнього ринку	+++	++	+
Можливість додаткового фінансування	+++	++	++
Кількість підприємств - конкурентів	++	++	+
Ступінь інноваційних технологій	++	++	+
Державне регулювання	+++	++	+
Державні програми розвитку	+++	++	+
Ринок збуту	+++	++	+
Рівень стандартизації продукції	++	++	++
Наявність торговельних бар'єрів	++	++	+
Доступ до додаткових ресурсів	+++	++	+
Складність реалізації	+++	++	+



## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Е

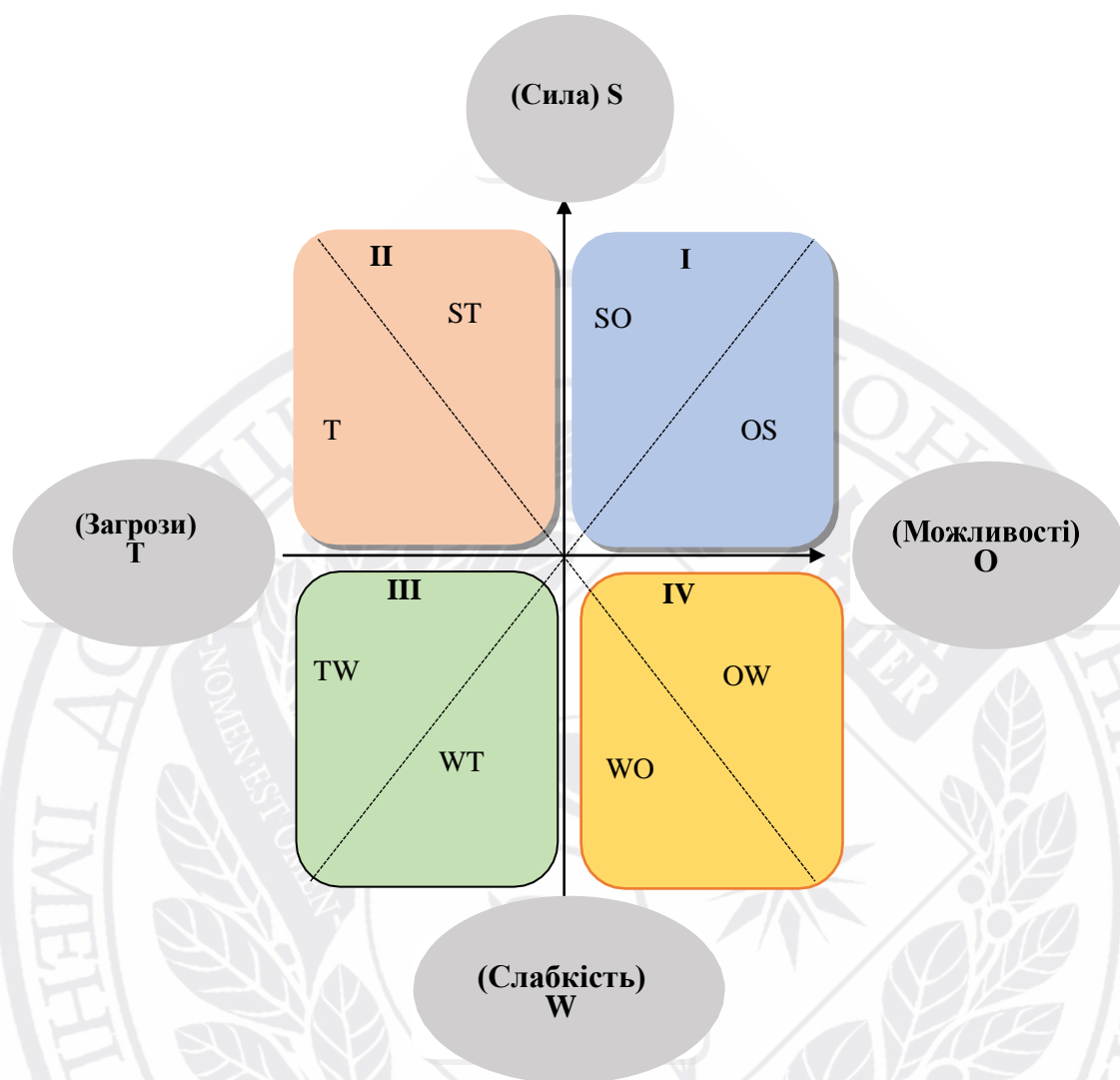


Рисунок Е.2 – SWOT-матриця по секторах

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Е

Таблиця Е.2 – Характеристика секторів SWOT-матриці з визначенням рівня стратегії

Сектор	Характеристика	Базові стратегії	Рівень стратегії
OS	Сприятливе зовнішнє середовище, потреби окремої території у продукції надає можливості для розвитку й зростання	Вертикальна інтеграція. Концентроване зростання.	Комплементарний рівень
SO	Для використання сприятливих можливостей зовнішнього оточення підприємства різних галузей повинні мати великі ресурси, сильні конкурентні переваги, державну підтримку	Вертикальна інтеграція. Концентроване зростання. Концентрована диверсифікація.	
ST	Несприятливі зовнішні обставини не дуже значно позначаються на діяльності підприємств різних галузей. Підприємства мають достатній рівень фінансово-економічного потенціалу для протистояння загрозам.	Горизонтальна інтеграція. Концентроване зростання. Диверсифіковане зростання.	Корпоративний рівень
TS	Підприємства існують в несприятливій зовнішній обстановці завдяки своїм сильним сторонам та державної підтримки	Горизонтальна інтеграція. Диверсифіковане зростання.	
TW	Несприятливе зовнішнє оточення відображається на різкому погіршенні фінансово-економічного стану. Зменшення частки ринку.	Стратегія скорочення.	Бізнес-рівень
WT	Слабкі сторони підприємств самі стають загрозами, які зростають під впливом несприятливих зовнішніх обставин.	Стратегія скорочення.	
WO	Підприємства не можуть скористатися сприятливими можливостями ринку в силу слабкості своїх внутрішніх чинників.	Стратегія скорочення. Стратегія оновлення бізнесу.	Функціональний рівень
OW	Сприятливі можливості зовнішнього середовища не можуть бути використані повною мірою в силу слабкості внутрішніх чинників	Стратегія скорочення. Концентроване зростання.	

# ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Е

Таблиця Е.3 – SWOT-матриця оцінки підприємств металургійної, машинобудівної та будівельної галузей

Фактори оцінки	Вага показника	Ступінь прояву (від 1 до 10)									Зважена оцінка (балів)								
		ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»	ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»	ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпропецсталь» ім. А. Кузьміна»	ПАТ «Завод Фрегат»	ПАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»	ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат»	ПАТ «Домобудівний комбінат»	ПАТ «Домобудівний комбінат»	ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»	ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»	ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпропецсталь» ім. А. Кузьміна»	ПАТ «Завод Фрегат»	ПАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»	ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат»	ПАТ «Домобудівний комбінат»	ПАТ «Домобудівний комбінат»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Сильні сторони																			
Наявність окремих підприємств, які випускають унікальну продукцію, на яку є попит на зовнішніх ринках	0,4	1,5	1,2	1,0	1,2	1,5	1,5	1,2	1,5	1,25	0,6	0,5	0,4	0,5	0,6	0,6	0,5	0,6	0,5
Наявність галузевих НДІ і КБ, що мають у своєму розпорядженні фахівців	0,3	0,7	1,3	0,7	1,0	1,3	0,7	2,0	0,7	1,0	0,2	0,4	0,2	0,3	0,4	0,2	0,6	0,2	0,3
Збереглися традиції та досвід виробництва продукції	0,3	1,0	2,7	2,0	1,7	1,0	2,0	1,7	2,0	2,7	0,3	0,8	0,6	0,5	0,3	0,6	0,5	0,6	0,8
Середньозважена оцінка сильних сторін											0,37	0,60	0,4	1,3	0,43	0,47	0,53	0,47	0,53



Продовження таблиці Е.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>Слабкі сторони</b>																			
Недостатня конкурентоспроможність продукції	0,05	6	6	4	6	6	6	4	6	6	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
Нестача обігових коштів	0,05	10	6	6	4	8	4	10	4	6	0,5	0,3	0,3	0,2	0,4	0,2	0,5	0,2	0,3
Відсутність системи сервісного обслуговування	0,1	5	8	9	9	3	3	8	9	8	0,5	0,8	0,9	0,9	0,3	0,3	0,8	0,9	0,8
Відсутність світових брендів і слабка популярність на світових ринках	0,05	6	6	4	6	6	6	4	6	6	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
Експорт переважно до країн СНД	0,05	10	6	6	4	4	4	2	4	6	0,5	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,3
Низька ефективність просування на закордонні ринки	0,1	5	8	9	9	2	2	1	1	1	0,5	0,8	0,9	0,9	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1
Продукція переважно є неконкуренто-спроможною з продукцією розвинених країн	0,05	2	2	2	6	6	6	2	6	6	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
Низька продуктивність праці	0,05	10	6	6	4	8	4	10	4	6	0,5	0,3	0,3	0,2	0,4	0,2	0,5	0,2	0,3
Недостатня наявність кваліфікованих кадрів фахівців і робітників	0,1	5	8	9	9	7	6	8	9	8	0,5	0,8	0,9	0,9	0,7	0,6	0,8	0,9	0,8
Високий рівень зношення активної частини основних фондів	0,05	10	10	6	6	6	6	4	6	6	0,5	0,5	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
Низька інноваційна активність	0,05	10	6	6	4	8	4	4	4	6	0,5	0,3	0,3	0,2	0,4	0,2	0,2	0,2	0,3
Низька інвестиційна привабливість	0,1	5	8	2	9	8	3	8	9	8	0,5	0,8	0,2	0,9	0,8	0,3	0,8	0,9	0,8
Не сформовано корпоративної культури компаній щодо інноваційного розвитку	0,05	6	6	4	6	6	6	4	6	6	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3

Продовження таблиці Е.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Політика власників спрямована на здобуття миттєвих вигод, а не на інвестиції в розвиток	0,05	10	6	6	4	8	4	10	4	6	0,5	0,3	0,3	0,2	0,4	0,2	0,5	0,2	0,3
Відсутність портфеля перспективних розробок продукції галузі для запровадження у виробництво	0,1	5	8	9	9	8	9	8	9	8	0,5	0,8	0,9	0,9	0,8	0,9	0,8	0,9	0,8
Середньозважена оцінка слабких сторін											<b>0,43</b>	<b>0,47</b>	<b>0,42</b>	<b>0,47</b>	<b>0,41</b>	<b>0,3</b>	<b>0,41</b>	<b>0,41</b>	<b>0,5</b>
<b>Загрози</b>																			
Поглиблення світової фінансової кризи	0,15	10	6,7	10	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	2	1,0	2	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Загострення конкуренції на ринках СНД не на користь України	0,1	10	10	8	6	6	4	1	1	1	1,2	1,1	0,8	0,6	0,6	0,4	0,1	0,1	0,1
Активна діяльність ключових конкурентів: Європа, Китай, Індія, Японія, Південно-Східна Азія	0,15	10	6	6	2,7	2,7	1,3	1,3	1,3	2	1,8	0,9	0,9	0,4	0,4	0,2	0,2	0,2	0,3
Відсутність або недостатність державних заходів для розвитку підприємств галузі	0,15	6,7	4,7	8	6	6,7	8	6,7	6	6	1,0	0,7	1,2	0,9	1,0	1,2	1,0	0,9	0,9
Відсутність стабільного фінансування урядових програм за термінами і обсягами	0,15	8	4	5,3	4	4	2,7	3,3	4	3,3	1,2	0,6	0,8	0,6	0,6	0,4	0,5	0,6	0,5
Нестабільність курсів світових валют	0,1	2	4	2	4	4	2	2	4	4	0,2	0,4	0,2	0,4	0,4	0,2	0,2	0,4	0,4
Зростання цін на продукти й послуги природних монополій	0,2	9	5	6	4,5	6	6	0,5	0,5	0,5	1,8	1,0	1,2	0,9	1,2	1,2	0,1	0,1	0,1
Середньозважена оцінка загроз											<b>1,3</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>0,69</b>	<b>0,74</b>	<b>0,66</b>	<b>0,44</b>	<b>0,47</b>	<b>0,47</b>

Продовження таблиці Е.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>Можливості</b>																			
Порівняно стабільний попит на ринку Росії та інших країн СНД	0,5	1,6	2,4	2,4	1,6	2	2,4	0,4	0,4	0,6	0,8	1,2	1,2	0,8	1	1,2	0,2	0,2	0,3
Можливість поживлення внутрішнього ринку України	0,3	2,7	2,7	3	2,7	2,7	2	3,3	5	4,7	0,8	0,8	0,9	0,8	0,8	0,6	1,0	1,5	1,4
Можливість часткового освоєння ринків Азії, Африки та Південної Америки	0,2	3	4	5	6	4	3	0,5	3	5	0,6	0,8	1	0,6	0,6	0,6	0,1	0,2	0,1
Середньозважена оцінка можливостей											<b>0,73</b>	<b>0,93</b>	<b>1,03</b>	<b>0,73</b>	<b>0,80</b>	<b>0,8</b>	<b>0,43</b>	<b>0,63</b>	<b>0,60</b>

Джерело: розраховано автором



## ДОДАТОК Ж

Таблиця Ж.1 – Фінансово-економічні показники ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» за 2018-2019 рр.

Показники	2018	2019	Норматив	Відхилення
<b>Показники ліквідності</b>				
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	0,595	0,797	>1-2	0,202
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	0,189	0,431	>0,6	0,242
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0003	0,0000	>0,2	-0,0003
4.Чистий оборотний капітал	-2702750	-1881081	>0	821669
<b>Показники фінансової стійкості підприємства</b>				
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	1,313	1,127	<1	-0,186
2.Коефіцієнт автономії	0,432	0,470	>0,5	0,038
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	-0,675	-0,436	>0,2	0,239
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0,008	0,122	>0,4	0,114
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	0,004	0,057	збільшення	0,053
<b>Показники ділової активності підприємства</b>				
1.Коефіцієнт оборотності активів	0,731	1,189	збільшення	0,458
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,389	3,891	збільшення	1,501
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,210	8,484	збільшення	3,273
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	11,192	18,223	збільшення	7,031
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	4,490	5,947	збільшення	1,457
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,290	2,101	збільшення	0,811
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,604	2,612	збільшення	1,008
<b>Показники рентабельності та прибутковості підприємства</b>				
1.Коефіцієнт рентабельності активів	0,0004	0,060	>0	0,0596
2.Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,001	0,132	>0	0,131
3.Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,001	0,051	>0	0,050
Коефіцієнт банкрутства	2,410	2,991		0,581

Джерело: розраховано автором

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Ж

Таблиця Ж.2 – Фінансово-економічні показники ПАТ «Завод «Фрегат»  
за 2018-2019 рр.

Показники	2018	2019	Норматив	Відхилення
<b>Показники ліквідності</b>				
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	3,764	2,198	>1-2	-1,564
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	1,781	1,155	>0,6	-0,626
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,781	1,155	>0,2	-0,032
4.Чистий оборотний капітал	47430	38731	>0	-8699
<b>Показники фінансової стійкості підприємства</b>				
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,743	9,364	<1	8,621
2.Коефіцієнт автономії	0,574	0,096	>0,5	-0,477
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	-0,059	-4,812	>0,2	-4,753
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0,000	0,000	>0,4	0,000
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	0,000	0,000	збільшення	0,000
<b>Показники ділової активності підприємства</b>				
1.Коефіцієнт оборотності активів	0,674	0,384	збільшення	-0,290
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,659	0,946	збільшення	-0,713
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,630	2,069	збільшення	-1,561
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,150	3,506	збільшення	-2,644
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,724	1,577	збільшення	-1,147
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,325	0,185	збільшення	-0,140
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,966	1,121	збільшення	-0,845
<b>Показники рентабельності та прибутковості підприємства</b>				
1.Коефіцієнт рентабельності активів	0	0	>0	0
2.Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0	0	>0	0
3.Коефіцієнт рентабельності діяльності	0	0	>0	0
Коефіцієнт банкрутства	3,990	3,364		-0,596

Джерело: розраховано автором

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Ж

Таблиця Ж.3 – Фінансово-економічні показники ПАТ «Запорізький домобудівний комбінат» за 2018-2019 рр.

Показники	2018	2019	Норматив	Відхилення
<b>Показники ліквідності</b>				
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	0,572	0,666	>1-2	0,095
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	0,094	0,139	>0,6	0,045
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,001	0,005	>0,2	0,004
4.Чистий оборотний капітал	-14792	-5532	>0	9260
<b>Показники фінансової стійкості підприємства</b>				
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	6,979	-8,525	<1	-15,504
2.Коефіцієнт автономії	0,125	-0,133	>0,5	-0,258
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	-2,847	2,484	>0,2	5,332
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0	0	>0,4	0
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	0	0	збільшення	0
<b>Показники ділової активності підприємства</b>				
1.Коефіцієнт оборотності активів	0,385	0,369	збільшення	-0,016
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,677	0,649	збільшення	-0,028
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,827	3,670	збільшення	-0,157
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,768	0,737	збільшення	-0,031
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,671	1,014	збільшення	0,343
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,200	1,151	збільшення	-0,049
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	6,935	6,650	збільшення	-0,285
<b>Показники рентабельності та прибутковості підприємства</b>				
1.Коефіцієнт рентабельності активів	0	0	>0	0
2.Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0	0	>0	0
3.Коефіцієнт рентабельності діяльності	0	0	>0	0
Коефіцієнт банкрутства	3,145	9,614		6,468

Джерело: розраховано автором



## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Ж

