



## Ефективна економіка № 4, 2012

УДК 334.76

*Н. О. Сімченко,  
д.е.н., доцент, Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ  
Е. Р. Аблялімов,  
студент ФММ, Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ  
Ю. О. Чачуа,  
студент ФММ, Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ*

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ЗІ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

### NEW APPROACHES TO MATCHING INTERESTS OF ENTERPRISES WITH OTHER ENTITIES

*У статті розглянуто проблему узгодження різноспрямованих інтересів основних контактних груп та підприємства. Запропоновано підходи до розвитку стратегічної співпраці підприємства із заінтересованими сторонами.*

*The article considers the problem of harmonizing divergent interests of the main contact groups and businesses. The approaches to the creation of their effective cooperation.*

**Ключові слова:** *інтереси, економічні інтереси, узгодження інтересів підприємства, міжфірмові взаємовідносини.*

**Вступ:** В сучасних умовах забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства визначається формуванням його довгострокових взаємовідносин з цільовими групами за рахунок стійких конкурентних переваг, що генерують споживчу цінність та спираються на ключові компетенції підприємства. Зважаючи на це актуальним питанням сучасної теорії управління є формування та розвиток стійких конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі, що уможливилось за рахунок узгодження інтересів підприємства зі суб'єктами господарювання.

*Метою статті є* узагальнення та систематизація сучасних підходів до узгодження інтересів підприємства зі суб'єктами господарювання в забезпеченні розвитку стратегічного партнерства у середньо- та довгостроковій перспективі.

#### **Результати дослідження.**

Еволюція партнерських відносин обумовила необхідність глибокого теоретичного аналізу проблеми ефективного використання економічних механізмів реалізації державно-приватної та конкурентної кооперації. Під забезпеченням узгодження інтересів між підприємством та іншими економічними суб'єктами розуміють, перш за все, узгодження економічного інтересу [1]. Економічний інтерес являє собою користь чи певну вигоду, яка досягається в процесі реалізації економічних відносин.

Процес взаємодії підприємств на промисловому ринку супроводжується взаємоузгодженням цілей усіх зацікавлених суб'єктів ринку на основі балансу інтересів учасників. З метою досягнення власних цілей суб'єктів промислових ринків та загальних цілей функціонування виробничого ланцюжка партнери вимушені взаємодіяти. Виділяють такі форми взаємодії [3]: співпраця між підприємствами з приводу купівлі-продажу; техніко-економічна співпраця; промислова та виробнича співпраця; науково-технічна співпраця. Вважається, що найбільш поширеним на промисловому ринку є перший тип взаємодії, а саме співпраця між підприємствами з приводу купівлі-продажу

Розглянемо особливості взаємоузгодження інтересів між підприємством та іншими економічними суб'єктами.

#### *Узгодження інтересів підприємства та постачальників*

Однією з найважливіших проблем в забезпеченні ефективної діяльності підприємств є обґрунтований вибір постачальників. Головна мета служби постачання - це забезпечення виробництва за допомогою матеріальних, технічних, енергетичних ресурсів на основі закупівельних, транспортних витрат при дотримання повного строку постачання.

Окрім підходу щодо вибору постачальника, не менш головним є узгодження інтересів у ланцюгу постачання. Як відомо, ланцюг постачання – це певна послідовність дій чи процесів, за допомогою яких здійснюється рух товару від постачальника безпосередньо до споживача. Для того, щоб забезпечити високу ефективність ланцюгу, треба зробити його більш економічним, що уможливилось за рахунок встановлення дій, які не створюють додаткову цінність.

Поряд із цим серед підходів до узгодження інтересів між постачальником і споживачем виділимо аутсорсинг яке форму соціально-економічної взаємодії між підприємством та іншими суб'єктами господарювання. Аутсорсинг являє собою передачу іншій компанії виконання певного ряду внутрішніх видів діяльності на договірній основі, відповідальність за які несе безпосередньо аутсорсингова компанія. Окрім діяльності, компанія передає їй у використання аутсорсинговій компанії ще й ресурси (людей, приміщення, обладнання тощо). До переваг аутсорсингу відносять [9, 10]: підвищення цінності продукції і послуг, що сприяє ще більшому задоволенню клієнтів; гнучкість, як показник реагування на різноманітні зміни у ведення бізнесу, попиту; набуття досвіду та ін.

#### *Узгодження інтересів підприємства та споживачів*

У сучасних наукових публікаціях узгодження інтересів підприємства та споживачів розглядається крізь призму рефлексивного маркетингу реалізації інтересів сторін шляхом прояснення, актуалізації або формування інтересів сторін, що призводить до самореалізації інтересів [4]. Рефлексивний маркетинг сприяє підвищенню ефективності узгодження інтересів, тобто ринкових механізмів.

Виділяють такі маркетингові стратегії погодження інтересів виробника і споживача [6]: пріоритет споживача; пріоритет виробника; оптимальний варіант. В якості критерію виділення цих стратегій був обраний узагальнений показник економічного ефекту, а саме:

– *Економічний ефект у виробника (підприємства)* виникає при продажу та проведенні маркетингових заходів по його сервісному обслуговуванню. Покупець має можливість знизити витрати при покупці, а підприємство має можливість продати більше товару, та покривати витрати за рахунок сервісного обслуговування.

– *Економічний ефект у споживача* виникає при використанні товару належної якості. Пріоритет споживача виникає тоді, коли у споживача немає достатньої кількості грошей, отже підприємство понижує ціну, але домовляється про забезпечення в сфері експлуатації за час від мінімального до максимального економічного ефекту. Це надає можливість підприємству отримати достатньо великий дохід та підтримати виробництво, а споживачу розраховуватись за гроші, які отримані від експлуатації. Пріоритет виробника можливий, коли на ринку нема гідної конкуренції; споживачам продано багато продукції, яку вони не можуть самі обслуговувати та використовувати; споживач придбав інноваційну продукцію, для якої ще не було створено сфери обслуговування, потрібні витрати виробника на її створення, споживач вбачає компенсацію витрат через успішне функціонування товару у майбутньому.

– *Оптимальний варіант* досягається при взаємному врахуванні інтересів сторін та приблизно однакових економічних ефектах. Обчислюються мінімальні значення економічних ефектів для кожного учасника. Це надає змогу створити договір, який буде вигідним для всіх.

Отже, використання ресурсів для узгодження інтересів споживача й виробника в межах простору взаємодії містить певне «рефлексивне підґрунтя» [7]. За таких умов маркетингова стратегія підприємства має орієнтуватися на створення такого образу пропонованої цінності, що буде привабливою для максимального числа споживачів; розробку більш привабливої пропозиції, спроможної переорієнтувати споживача з одного привабливого об'єкта на інший (змінити увагу споживача з образу конкурента на образ власного маркетинг-міксу).

#### *Узгодження інтересів підприємств та конкурентів*

Розвиток партнерських відносин між підприємством та конкурентами має базуватися на економічному підході, який являє собою забезпечення прийнятного рівня конкурентоспроможності певних компаній на ринку, що в свою чергу підвищує основні характеристики товару (якість, асортимент тощо) задля ефективного забезпечення потреб споживачів. Вперше на це звернув увагу М. Портер, який підкреслював, що «будь-які компанії не просто присутні на ринку, а мають тенденцію до конкуренції, створюючи кластери» [8].

Фірми будуть конкурувати і надалі між собою, проте узгодження інтересів, тобто отримання вигоди між цими суб'єктами буде досягатися шляхом отримання конкурентних переваг над іншими компаніями. Такі конкурентні переваги досягаються за рахунок послаблення конкурента, покращення власного положення підприємства, змінити ринкову середу. Ефективна співпраця підприємства з конкурентами може сприяти кращому обслуговуванню покупців та збереженню ресурсів підприємств.

Поряд із цим варто також відмітити такий підхід до узгодження інтересів як диференціація, що являє собою сприйняття в підсвідомості споживача товару чи марки, при якому даний товар чи марку буде значно відрізнятися від конкурента. Стратегія диференціації є однією з найважливіших базових конкурентних стратегій, реалізація якої активно сприяє покращенню сприйняття марки та привертає увагу споживачів, що в майбутньому можуть стати постійними клієнтами компанії.

У процесі формування та розвитку ефективних відносин з конкурентами можливим є виокремлення так званого маркетингу конкурентів, предметом якого є розгляд компанії як добросовісного учасника конкурентної боротьби, зацікавленого у вирішенні спільних завдань галузі, а інструментом – зв’язки з конкурентами [5].

Реалізація заходів у забезпеченні взаємовигідної співпраці підприємств та конкурентів з позицій маркетингу конкурентів надасть змогу вирішити низку соціально-економічних проблем підприємства, зокрема [5]:

- створення галузевих асоціацій, які б впроваджували стандарти якості. Це надасть компаніям, що входять до складу асоціації, завоювати цільові аудиторії через більшу довіру покупців асоціаціям;

- участь у спільних конкурентних заходах;
- спільне лобіювання інтересів галузі з органами державної влади;
- спільне ведення наукових досліджень та розробок;
- згода про спільне використання технічного забезпечення (наприклад, компанії мобільного зв’язку);
- згоди у сфері аутсорсингу;
- згоди зі спільного обслуговування клієнтів.

При цьому варто відзначити, щоб ефективна співпраця між підприємствами та конкурентами не трансформувалася у картельну згоду.

*Узгодження інтересів держави та бізнесу*

Ключову роль у забезпеченні взаємодії держави та бізнесу відіграє інститут соціального партнерства, спрямований на формування механізмів узгодження суспільних інтересів, спроможних гарантувати еволюційний розвиток держави, запобігати масштабним внутрішнім потрясінням і забезпечувати соціальний мир та злагоду. А. Кудрявцев виділяє чотири варіанти взаємодії держави та бізнесу у межах державної моделі відповідальності [9]:

- «добровільно-примусова благодійність», що передбачає диктат влади та уповільнює зростання ефективності корпоративних програм;
- «торг», у межах якого соціальна відповідальність є інструментом політичних маніпуляцій;
- «місто-комбінат», що передбачає диктат бізнесу, проте це не є вигідним для самого бізнесу. Внаслідок неефективної соціальної політики держави корпорація вимушена виконувати

компенсувальну функцію, підпорядковуючи інтересам виробництва галузі соціальної сфери.

- «соціальне партнерство», або спільне визначення пріоритетів соціальної політики у тих сферах, у яких бізнес може брати активну участь.

Найбільш ефективною варіацією з наведених альтернатив взаємодії держави та бізнесу є соціальне партнерство, як форма взаємовигідного діалогу бізнес-середовища з органами державної влади.

Також варто відмітити визначально роль соціальної відповідальності бізнесу в процесі узгодження інтересів держави та суб’єктів господарювання. Вважають, що спочатку соціальна відповідальність бізнесу передбачала співвідношення приватної та публічної етики в комерційних питаннях. З розвитком приватного сектора почало активізуватися уявлення представників бізнесу про необхідність формувати відповідальність перед суспільством стосовно його культурних та освітніх очікувань. Соціальна відповідальність бізнесу охоплює всі організаційно-правові форми бізнесу: фізичних осіб-підприємців, господарські товариства; кооперативи; державні підприємства.

Забезпечити корпоративну соціальну відповідальність можливо, дотримуючись міжнародних стандартів соціальної відповідальності; реалізуючи соціальну політику, спрямовану на ефективний соціальний розвиток підприємств; регламентуючи процеси організаційно-управлінського забезпечення формування соціального середовища підприємств; розвиваючи соціальні партнерські відносини із зацікавленими сторонами. Для української моделі корпоративної соціальної відповідальності характерні ознаки європейської континентальної моделі, а саме намагання державних структур офіційно оформити державно-приватні відносини на законодавчому рівні.

Висновки. Принциповою ідеєю забезпечення успішного розвитку суб’єктів господарювання є досягнення гармонізації цілей їхньої діяльності з інтересами ключових стейкхолдерів – персоналу, власників, конкурентів, бізнес-партнерів, держави. В умовах посилення невизначеності зовнішнього середовища гармонізація інтересів стейкхолдерів підприємства є передумовою забезпечення його сталого розвитку. При цьому забезпечення гармонізації цілей підприємств з інтересами стейкхолдерів стає імперативом їх сталого довгострокового розвитку в умовах посилення турбулентності та невизначеності зовнішнього середовища.

#### Список використаної літератури

1. Гонтовая Н. В. Совершенствование управления экономической устойчивостью предприятия на основе баланса интересов институций / Н. В. Гонтовая, Н. В. Коваленко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т.1. – № 2. – С. 206–211.
2. Мостепанюк А.В. Державно-приватне партнерство як механізм підвищення конкурентоспроможності економіки України / А.В. Мостепанюк // Теоретичні та прикладні питання економіки. – Вип. 26. – С. 296-304.
3. Бутенко Н. Особливості міжфірмових взаємовідносин суб’єктів промислового ринку / Н. Бутенко // Економіка. - 2011. – № 2 (109). – С. 10-16.
4. Длігач А.О. Системно-рефлексивний маркетинг [Електронний ресурс]/ А.О. Длігач // Ефективна економіка. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=8&word=%C0.%20%CE.%20%C4%EB%B3%E3%E0%F7> (<http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=8&word=%C0.%20%CE.%20%C4%EB%B3%E3%E0%F7>).
5. Котляров И.Д. Маркетинг конкурентов и свяи с конкурентами: сотрудничество как путь к рыночному успеху [Електронний ресурс] / И.Д. Котляров. – Режим доступу: <http://economics.open-mechanics.com/articles/191.pdf> (<http://economics.open-mechanics.com/articles/191.pdf>).
6. Стрий Л.А. Управління ціноутворенням як складової комплексу маркетинг менеджменту [Електронний ресурс] / Л.А. Стрий, Н.Е. Зубко. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/15\\_APSN\\_2010/Economics/67313.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67313.doc.htm) ([http://www.rusnauka.com/15\\_APSN\\_2010/Economics/67313.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67313.doc.htm)).
7. Попов О.В. Організація рефлексивного управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства / О.В. Попов // Управління розвитком. - 2011. – № 22. – С. 140-142.
8. Портер, Майкл Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер, пер. с англ. И.Минервина; науч. ред. О.Нижельская.// – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 452 с.
9. Кудрявцев А.А. Институциональные факторы активизации социальных инвестиций предпринимательских структур/ Автореф. дис. канд. экон. Наук.Казань, 2005- 212с.

*Стаття надійшла до редакції 12.04.2012 р.*