

ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ НЕВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ¹

Розглянуто сутність економічної інтеграції в сфері невеликих підприємств. Проаналізовано основні мотиви, що спонукають менеджерів невеликих підприємств до економічної інтеграції. Окреслено передумови здійснення економічної інтеграції невеликих підприємств. Запропонована загальна послідовність процесу реалізації економічної інтеграції невеликих підприємств. Проаналізовано цілі, які прагне досягти власник підприємства вдаючись до економічної інтеграції. Проведено класифікацію видів економічної інтеграції невеликих підприємств.

The essence of economic integration of small enterprises is considered. The basic reasons which induce the managers of small enterprises to economic integration are analysed. It is determined the factors of small enterprises economic integration realization. It is considered the general succession of small enterprises economic integration. The aims which small enterprises owner try reach to making decision about economic integration are analyzed.

Становлення та розвиток ринкових відносин в Україні останнім часом зазнає значних трансформацій. Це пояснюється, перш за все, змінами, що мають місце в економіці більшості країн світу під впливом глобалізації, об'єднання європейських країн та створення між ними єдиного ринкового простору. Для економіки України важливим чинником впливу є вступ до Світової організації торгівлі, інших міжнародних інституцій. Це, з одного боку, розширює доступ підприємств до іноземних ринків, забезпечує здешевлення іноземної сировини та кредитних ресурсів тощо. З іншого боку, вступ до СОТ супроводжується зростанням небезпеки та ризиків. Для невеликих підприємств найсуттєвішим є загострення конкурентної боротьби. Тому важливим завданням менеджменту великого підприємства є підтримання високої конкурентоспроможності, у тому числі й через економічну інтеграцію як встановлення взаємозв'язків між двома чи більшою кількістю підприємств.

Інтеграційні процеси, в принципі, не є чимось новим для економіки України. За часів СРСР

встановлювалися та підтримувалися стійкі інтеграційно-економічні зв'язки у ланках єдиного народногосподарського комплексу. Інтеграційні процеси відповідали пануючій тоді плановій парадигмі: по-перше, інтегроване комплексотворення здійснювалося на командно-адміністративних засадах лише по вертикалі з чітко визначеними для підприємств постачальниками та споживачами, яким вони постачали продукцію за твердими державними закупівельними цінами; по-друге, існували розбіжності в матеріальних інтересах господарюючих суб'єктів сировинного і переробного виробництва, за яких другі займали монополічне положення, а добувні підприємства були відчужені від фінансових результатів продажу кінцевих товарів; по-третє, у ціновому механізмі економічних взаємовідносин між виробниками сировини і її переробниками недостатньо враховувалися витрати виробництва.

З початком ринкових реформ колишні інтеграційно-економічні зв'язки між господарюючими суб'єктами зазнали руйнації. Приватизовані державні підприємства поруч із новоствореними мали вже самостійно вести

¹ Невеликі підприємства – це сукупність середніх, малих та мікропідприємств [11, с. 126 -132]

господарську діяльність в умовах конкурентного середовища.

Курс на інтеграцію невеликих підприємств, як зазначено у [26, с. 120-121], супроводжується трансформацією їх зв'язків з основними складовими маркетингового оточення. По-перше, виникає унікальний ефект часткової інтерналізації останнього, тобто перетворення зовнішньої його частки у внутрішню. З'являється механізм охоплення таких можливостей, які раніше були недоступні: кожне з підприємств мало свою індивідуальну маркетингову стратегію і її ефективність підсилюється новим корпоративним розумінням найкращих напрямків руху до поставлених цілей.

По-друге, змінюються взаємовідносини між колишніми конкурентами: ті невеликі підприємства, що увійшли до складу корпорації, набувають взаємодоповнюючих, комплементарних інтересів. Безперечно, що корпоративна структура не усуває повністю змагальних аспектів у діловому співіснуванні підприємств-учасників, але вони втрачають свою визначальну колишню роль. Це означає, що дефіцитні ресурси невеликих підприємств витрачаються вже не на нейтралізацію дії протилежно налаштованих маркетингових інструментів, а на створення комплексного іміджу, якому відповідають конкурентоспроможні ціна та якість продукції і, в той же час, стабільність функціонування, обумовлена підвищенням ринковим впливом корпоративного утворення.

Метаморфозу, що розглянуто, можна вважати якісною. Водночас, мають місце і кількісні зміни, які не передбачають переінакшування організаційно-правового або фінансово-економічного статусу кожного з підприємств, але пов'язані із ребалансом співвідношення сил між різними учасниками маркетингового простору: тими невеликими підприємствами, що увійшли до складу корпорації, і тими їх конкурентами, що залишилися поза нею. Цілком ймовірно очікувати загострення конкурентної боротьби на користь першої групи фірм. Саме тому не дивно, що у Сполучених Штатах Америки стратегічні господарські альянси охопили до 55 % компаній в електронній промисловості, а в сфері досліджень та новітніх технологій – понад 70 % [24, с. 96].

Проблемам вивчення економічної інтеграції в різних сферах народного господарства присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Так, вивченню питань інтеграції в агропромисловому комплексі України присвячені праці Андрійчука В.Г., Маліка М.Й., Саблука П.Т., Шпичака О.М. та інші. В роботах Ансофа І., Антонова Г.Д., Буряка П.Ю., Варналія З.С., Войнаренка М.П., Зав'ялова О., Захарченко В., Матицина А.К. та ін. досліджуються теоретико-методологічні засади розвитку інтеграційних процесів на виробничих підприємствах. Однак, в полі зору цих досліджень

здебільшого знаходяться великі транснаціональні корпорації, і сутність “економічна інтеграція” в середовищі невеликих підприємств залишається нез'ясованою.

Аналіз наукових публікацій [1; 4; 6; 10; 14; 22; 30; 34] дає змогу визначити коло проблем, вирішення яких дозволить ефективно використовувати економічну інтеграцію як інструмент підвищення конкурентоспроможності невеликих підприємств:

- відсутність чіткого уявлення щодо сутності економічної інтеграції в середовищі невеликих підприємств;
- нез'ясованими є мотиви, якими керуються власники невеликих підприємств, приймаючи рішення про інтеграцію;
- потребують висвітлення передумови здійснення економічної інтеграції невеликих підприємств;
- не знайшла відбиття загальна послідовність проведення процесу економічної інтеграції невеликих підприємств.

Отже, метою статті є з'ясування сутності терміну “економічна інтеграція” в сфері невеликих підприємств, визначення основних мотивів, що спонукають менеджерів таких підприємств до економічної інтеграції, з'ясування передумов її проведення та окреслення основних елементів процесу економічної інтеграції в сфері, що розглядається.

1. Термін “економічна інтеграція” використовується для характеристики декількох аспектів. Один із них – *міжнародний*. В ньому акцент робиться на взаємодії національних господарств двох або більшої кількості країн. Так, у [7, с.229] зазначено: “інтеграція економічна – процес інтернаціоналізації господарського життя; припускає зближення і взаємоприспособлення окремих національних господарств”.

На цьому тлі розгорнулася дискусія з приводу розмежування термінів “інтеграція” та “економічна інтеграція”. Одна з позицій полягає у тому [14; 7, с. 229], що інтеграція це поступове зближення та об'єднання економічних суб'єктів у процесі їх взаємодії (взаємовпливу, взаємопроникнення, взаємозбагачення тощо). З іншого боку, “економічна інтеграція” уявляється виключно до національних економік і трактується як процес зближення і поступового об'єднання національних економічних систем, сучасна найрозвинутіша форма інтернаціоналізації господарського життя.

На нашу думку, таке розділення є певним перебільшенням. Зрозуміло, що “взаємодія економічних суб'єктів” може поширюватись і на соціальні, і на благодійні проекти, але це скоріше виключення ніж правило. Головним мотивом для об'єднання зусиль є отримання взаємної вигоди.

Другий аспект – *міжгалузевий* – визначається як об'єднання економічних суб'єктів, посилення їх взаємозв'язку, розвиток зв'язків між ними, що

має місце як на рівні національних господарств, окремих країн, так і між підприємствами, фірмами, компаніями, корпораціями в інтересах більш повного задоволення потреб учасників цього процесу у відповідних товарах та послугах [21, с. 8; 7, с. 229; 3, с. 274; 22].

Підтримку такої позиції знаходимо у [27]: “Інтеграція – це встановлення таких взаємовідносин між підприємствами (юридичними особами), які забезпечують довгострокове зближення генеральних цілей інтегруючого та інтегрованого підприємств”. Це супроводжується посиленням конкурентних позицій компанії за рахунок створення взаємовигідних міцних союзів [19, с. 549].

Продовження наведеної вище думки виявляємо у [13], де зазначено, що інтеграція – процес зрощування окремих господарюючих суб’єктів в єдиний господарський комплекс на основі встановлення між ними стійких економічних зв’язків; утворення певної цілісності, об’єднаної єдиним принципом: кожен з учасників сприяє розв’язанню проблеми підвищення своїх конкурентних можливостей, зміцнення його ринкових позицій, досягнення сталого розвитку за рахунок створення і підтримки довгострокових конкурентних переваг.

Наведені міркування представляють цінність з декількох причин. По-перше, в них прослідковується безпосередня взаємозалежність між інтеграцією зусиль невеликих підприємств та збільшенням їхньої конкурентної спроможності. Сумнівним, однак, є те, що наголос робиться на безумовно “довгострокових”, “міцних” союзах. Такий підхід обмежує інтеграційний горизонт власників та менеджменту невеликих підприємств. По-друге, всі з авторів, які цитувались, характеризують третій аспект економічної інтеграції – внутрішньогалузевий, що природно доповнює два згаданих вище.

Дослідники іноді ототожнюють терміни “інтеграція” та “кооперація” [20]. На нашу думку, кооперація є одним із інструментів інтеграції, завдяки якому відбувається встановлення довготривалих виробничих зв’язків між підприємствами на основі, наприклад, поглиблення їх спеціалізації. У цьому з нами солідарні науковці [31, с. 10-11], які визначають інтеграцію як об’єктивний економічний процес, що базується на розподілі та кооперації суспільної праці з метою більш ефективного розвитку всіх інтегрованих структур. Підприємець може слідувати стратегії вертикальної інтеграції, диверсифікації, або виробничої кооперації, що об’єднує партнерів виробничим процесом з виготовлення спільної продукції. А це ні що інше, як третій аспект економічної інтеграції – *внутрішньогалузевий*.

Інші автори [19, с. 29; 32; 12, с. 566] вважають інтеграцію окремим випадком реструктуризації господарюючого суб’єкта. Частково, наведену

точку зору поділяють ті з них, хто розуміє під інтеграцією процеси укрупнення підприємства, які є наслідком злиття та поглинання [16; 25; 2; 4; 9; 21; 23]. Можна погодитися, що наведене уявлення щодо інтеграції, як до процесу зміни структури підприємства, виглядає як один із видів реструктуризації. Проте існують і інші інтеграційні технології, які не призводять до структурних змін. Так, наприклад, в останні роки з’явився такий напрям інтеграції, як партнерство, з налагоджуванням позитивних довготривалих взаємозв’язків між його учасниками. Партнерські (або в інтерпретації українських законодавців – товариські) відносини за визначенням встановлюються так, щоб усі сторони отримали вигоду у випадку успішної спільної діяльності.

Враховуючи всі вищезазначені міркування, та розглядаючи економічну інтеграцію як інструмент підвищення конкурентоспроможності невеликих підприємств, пропонуємо наступне її визначення, як процесу, який виявляється у налагодженні виробничо-технологічних та управлінських зв’язків шляхом консолідації чи на основі договірних відносин, що призводить до спільного використання ресурсів, об’єднання капіталів, збуту заради створення сприятливих умов ведення бізнесу та отримання прибутку (конкурентоспроможності), на основі єдності їх цілей, з урахуванням інтересів кожного учасника та розподілу відповідальності.

2. В дослідженнях мотивів до економічної інтеграції спостерігаються істотні відмінності. Так Ю. Якутін виділяє чотири групи мотивів [33]: прагнення зміцнити ринкові позиції, отримати певні фінансові вигоди, підвищити ефективність ринкової взаємодії через довгострокове співробітництво і отримати синергійний ефект від поєднання ресурсів.

Дещо відрізняється від попередньої думка Іванова А. [18], який основними мотивами інтеграційних трансформацій називає: 1) захист від погіршення ситуації на ринку; 2) диверсифікація; 3) отримання переваг у положенні на ринку.

Доповнення до названого знаходимо у [10], де зазначено, що до інтеграції підприємства спонукають, окрім названих вище, прагнення зайняти монопольне становище, збільшення доступу до інформації та економії на роботах з розробки і створення нових видів продукції. Вважаємо, що такий чинник як отримання монопольного положення на ринку в контексті проблеми, яка розглядається виглядає нерациональним. Адже важко собі уявити, що об’єднання декількох невеликих підприємств призведе до створення монополії.

Інші науковці дають спробу визначити мотиви інтеграційних процесів в залежності від їх типів. Але тут спостерігаються погляди, які взаємовиключають один одного. Так, Бутаков А. [5, с. 40] називає особливістю вертикально інтегрованих структур те, що інноваційний процес

(рух нововведення через угоди обміну) реалізується в їх рамках з більшою вірогідністю. Проте, в той же час Гордєєв А. [8, с. 24] зазначає, що гнучка спеціалізація та спроможність прискорення розповсюдження нововведення є мотивом до розвитку горизонтальних типів організаційних структур.

У праці [22, с. 8] мотивом вертикальної інтеграції називається прагнення компаній знизити трансакційні витрати, що пов'язані з купівлею необхідних ресурсів, а основними причинами горизонтальної інтеграції є вартісні переваги, в основі яких лежить дія ефектів масштабу виробництва та розмірів, і збільшення ринкової долі.

Погоджуються з тим, що зменшення трансакційних витрат є основним мотивом до економічної інтеграції і наступні науковці [6; 14; 34; 15]. Але, визначаючи мотив як рушійну силу до дій, вважаємо, що зменшення трансакційних витрат є скоріше метою, яку переслідує менеджмент невеликого підприємства вдаючись до економічної інтеграції.

Беззаперечно, до об'єднання Українські підприємства підштовхують і такі специфічні фактори, як необхідність відбудови зруйнованих та налагоджування нових виробничо-технологічних зв'язків; структурної перебудови виробництва, що неможливе без координації, в якій вбудовано всі ланки технологічного ланцюжка діяльності; залучення великих фінансових ресурсів, а також зростання трансакційних витрат в результаті зміни характеру взаємовідносин між підприємствами в наслідок трансформаційних перетворень.

Виходячи з того, що мотивація до економічної інтеграції впливає із її визначення як процесу консолідації промислового, науково-технічного, технологічного, кадрового, фінансового, інтелектуального та споживчого потенціалів невеликих підприємств на основі єдності стратегічних цілей їх господарської діяльності заради створення сприятливих умов ведення бізнесу та отримання прибутку, пропонуємо наступну класифікацію мотивів, що спонукають менеджмент невеликих підприємств до економічної інтеграції (табл. 1).

Таблиця 1

Мотиви економічної інтеграції невеликих підприємств

| Мотиви | Характеристика |
|--------------|---|
| Виробничі | Обумовлені необхідністю залучення потрібних чи специфічних виробничих ресурсів та розміщення цих ресурсів всередині підприємства, а також можливістю диверсифікації виробництва. |
| Маркетингові | Визначаються прагнення покращити конкурентні позиції підприємства на ринку. |
| Менеджерські | Характеризуються 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: власні дослідження та узагальнення за [33; 18; 29]

3. Наступним ключовим моментом в дослідженні феномену економічної інтеграції невеликих підприємств є передумови її здійснення. Перш за все зазначимо, що кожного разу (для конкретного підприємства обставини, в яких воно перебуває) їх склад та структура будуть

індивідуальними. Тому, за результатами власних спостережень за господарською практикою, а також узагальнюючи погляди попередників, було визначено перелік згаданих умов поділених на дві групи: екзогенні та ендогенні (рис. 1).

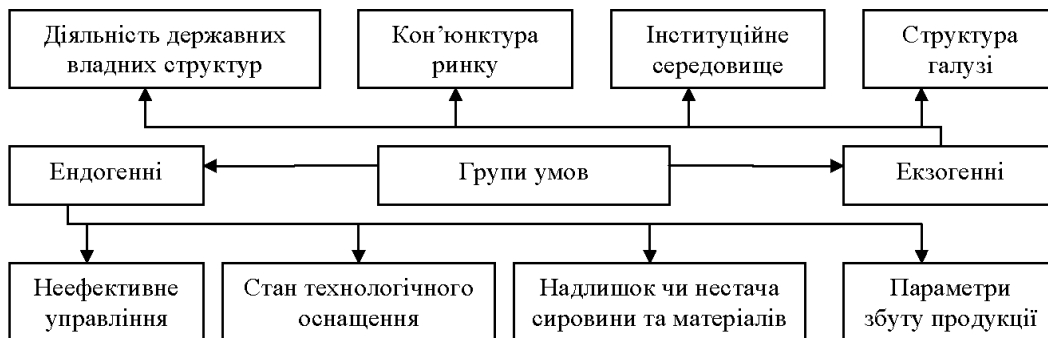


Рис. 1. Класифікація передумов економічної інтеграції в середовищі невеликих підприємств (власні дослідження)

Іноді зустрічається твердження [1], що, по-перше, до інтеграції підприємства спонукають головним чином фактори зовнішнього середовища; по-друге, процеси економічної інтеграції інтенсивніше відбуваються в середовищі великих підприємств та їх об'єднань. І якщо до першого твердження ми не маємо заперечень, то друге викликає у нас деякі сумніви, викликані, передусім тим, що в полі зору майже усіх

відомих нам досліджень перебували здебільшого індустріальні гіганти, а от процесам в сфері невеликих підприємств належна увага не приділялась.

4. Незалежно від того, що саме спонукало підприємства до економічної інтеграції, прийняття рішень що до неї повинне прийматися менеджментом у певній послідовності (рис. 2).

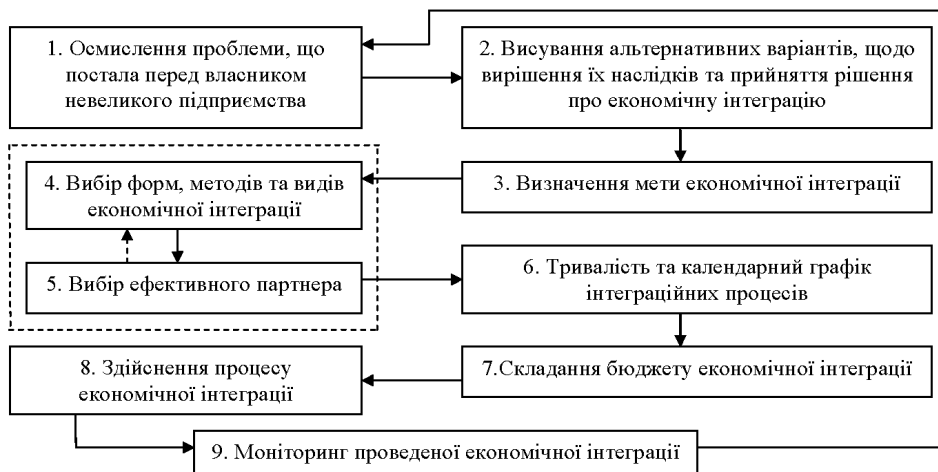


Рис. 2. Складові процесу економічної інтеграції невеликих підприємств (джерело: власні дослідження)

Пояснення: пунктиром виділено етапи, послідовність здійснення яких залежить від реалій, що склалися на підприємстві. Можливі два варіанти: по-перше, коли є потенційний партнер по економічній інтеграції і під нього обирається форма її реалізації; по-друге, вибір партнера здійснюється після визначення найперспективнішої форми проведення економічної інтеграції невеликого підприємства.

Як видно із наведеної на рис. 2 схеми, прийняттю рішення про економічну інтеграцію передують осмислення менеджментом невеликого підприємства поточних та довготривалих проблем, які виникли. В контексті питань, що розглядаються, мова йде про підтримання на належному місці чи підвищенні конкурентоспроможності підприємства. А також, перш ніж прийняти рішення про здійснення економічної інтеграції проводиться моніторинг альтернативних варіантів вирішення сформульованих

проблем. І у випадку, коли вирішити ці проблеми самостійно не можливо чи недоцільно з економічної точки зору, менеджмент невеликого підприємства приймає рішення про економічну інтеграцію.

Чи не найголовнішим елементом процесу економічної інтеграції є третій – визначення цілей, що їх ставить перед собою власник підприємства (майбутнього його стану, що сприймається як бажаний для досягнення). Генеральна ціль економічної інтеграції в середовищі невеликих підприємств полягає у підвищенні їх конкурентоспроможності. Але на шляху до неї, в залежності від виявлених поточних проблем, зацікавлені особи можуть сформулювати низку проміжних цілей. Детальне вивчення практики управління невеликими підприємствами створило підґрунтя для їх систематизації, яку в узагальненому вигляді наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Класифікація цілей проведення економічної інтеграції в сфері невеликих підприємств

| Групи цілей, що ставить перед собою менеджер невеликого підприємства | | |
|---|--|---|
| Зменшення витрат | Збільшення прибутку | Загальні цілі |
| Досягнення ефекту масштабу виробництва; Об'єднання науково-дослідної роботи та впровадження інновацій; Здешевлення доступу до інформації; | Збільшення обсягу продаж; Збільшення власної ринкової частки, яка належить товарам підприємства; Диверсифікація діяльності; Підвищення якості продукції, що випускається; | Захист від поглинання; Покращення управлінських процесів; Захист від конкуренції; Підвищення рівня інвестиційної активності; |

Продовження табл. 2

| Групи цілей, що ставить перед собою менеджер невеликого підприємства | | |
|---|---|---|
| Зменшення витрат | Збільшення прибутку | Загальні цілі |
| Ліквідація дублюючих функцій; Об'єднання маркетингу; Об'єднання дилерських та сервісних мереж; Прагнення зменшити податковий тиск. | Наявність взаємодоповнюючих ресурсів; Можливість отримання великих контрактів. | Забезпечення фінансової стійкості; Підвищення статусу перед інвесторами та закордонними партнерами; Налагодження зв'язків з відповідними державними та місцевими органами влади; Особисті мотиви менеджерів. |

Джерело: власні дослідження та узагальнено за [25; 1; 29]

Чітко та якісно визначена ціль дозволяє ефективно здійснити четвертий етап процесу економічної інтеграції невеликих підприємств – *вибір її виду*. Теорія та практика менеджменту

використовує різноманітні види економічної інтеграції, узагальнююча класифікація яких наведена на рис. 3.

| ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ | | | | | | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|------------------------|--------------------|-----------|------------|
| За сферою дії | | | | | | |
| Міжнародна | | Міжгалузева | | Внутрішньогалузева | | |
| За методом реалізації | | | | | | |
| Жорстка | | | М'яка | | | |
| За способом формалізації | | | | | | |
| Статутна | | | Договірна (контрактна) | | | |
| За характером інтеграційних зв'язків | | | | | | |
| Вертикальна | Горизонтальна | Конгломератна | Змішана | Ар'єргардна | | |
| В залежності від масштабів проведення | | | | | | |
| Часткова | | Комбінована | | Комплексна | | |
| За функціональними напрямками | | | | | | |
| Виробнича | Маркетингова | Фінансова | Управлінська | Інноваційна | Соціальна | Екологічна |

Рис. 3. Класифікація економічної інтеграції в середовищі невеликих підприємств

За результатами отриманих на попередніх етапах процесу впровадження економічної інтеграції менеджери невеликих підприємств можуть обрати *жорстку* (інтеграція шляхом підписання юридичних зобов'язуючих угод) або *м'яку* (інтеграція шляхом погодження інтересів) форму інтеграції. Однак, слід зазначити, що інтеграція в сфері невеликих підприємств відбувається, як правило, шляхом погодження інтересів призводить до підписання відповідних юридичних угод, тобто м'які форми економічної інтеграції доповнюються жорсткими.

За характером інтеграційних зв'язків економічна інтеграція може бути вертикальною, горизонтальною, конгломератною, ар'єргардною чи змішаною.

Вертикальна, яка характеризується об'єднанням двох і більше компаній, що виробляють компоненти, необхідні для виробництва однотипної продукції. В свою чергу розрізняють прогресивну вертикальну інтеграцію (об'єднання з підприємствами, що є складають дистрибуторську мережу) та регресивну вертикальну інтеграцію (об'єднання з підприємствами, що є

постачальниками сировини та напівфабрикатів). Вертикальна інтеграція дозволяє усунути протиріччя у прийнятті рішень для досягнення очікуваного результату, проте може призвести до відмови від аутсорсингових компаній, які володіють передовими технологіями;

Горизонтальна – це об'єднання двох і більше компаній, які виробляють однакову кінцеву продукцію. Горизонтальна інтеграція учасників дає можливість її ініціатору (здебільшого виробнику або посереднику) усунути будь-які перешкоди на шляху товару до споживача. Але при цьому потужна монопольна структура, що володіє достатніми фінансовими резервами, здатна диктувати умови як виробникам, так і споживачам;

Вертикальна й горизонтальна інтеграція проявляється не тільки в інтегрованих компаніях, але й на становищі відповідних регіонів, оскільки відбуваються структурні зміни на регіональних ринках ресурсів, робочої сили, інвестицій, готової продукції тощо.

Конгломератна – це об'єднання в єдину структуру різних виробничих ліній, що дозволяє

значною мірою вирівняти потоки грошових коштів при циклічному попиті на деякі види продукції;

До змішаних видів економічної інтеграції відносяться: діагональна, яка обумовлена об'єднанням з підприємством, що знаходиться на другому рівні вертикального виробничого циклу та випускає паралельні види продукції; та комбінована, визначається об'єднанням одночасно вздовж технологічного ланцюжка та по паралельних видах продукції. Головними перевагами таких видів інтеграції є зменшення ризиків втрат від виготовлення сезонної продукції, зменшення витрат на організацію окремих ринків збуту для різних товарів тощо.

Ар'єргардна – це особливий вид економічної інтеграції, метою якої є створення власної системи енерго- та теплозабезпечення.

За способом формалізації розрізняють статутну та контрактну економічну інтеграцію. Статутна інтеграція передбачає об'єднання на базі знов створеного підприємства. Суб'єкти інтеграційних відносин при статутній інтеграції взаємодіють не як юридичні особи, а як підрозділи підприємства. Можливий варіант надання складовим підприємствам статусу юридичних осіб – перетворення на корпорацію.

При контрактній формі економічної інтеграції її учасники повністю зберігають самостійність і права юридичної особи і в той же час підпорядковують свою діяльність інтересам досягнення високих кінцевих результатів всього технологічного ланцюга. Безперечними перевагами контрактної інтеграції є її висока гнучкість, мобільність і оперативність. При недержавних формах власності на засоби виробництва в сучасних ринкових умовах дуже важко створити господарську одиницю, до якої входили б всі технологічні ланки виробництва: потрібно придбати або ці самі підприємства, або відповідні пакети акцій. Це потребує багато грошей і часу. Організувати ж взаємодію цих ланок на контрактній основі набагато простіше і з тією ж гарантією обов'язковості виконання ланками своїх технологічних функцій.

Більшість науковців вважають контрактну форму інтеграції невеликих підприємств найприйнятнішою. Адже лише в рамках контрактної інтеграції можна досить легко змінювати масштаби співробітництва за рахунок відповідного коригування як кількості учасників, так і обсягів взаємних зобов'язань, що особливо важливо при нестабільній ринковій кон'юктурі. Організація укладання контракту потребує і набагато менше часу порівняно з іншими формами інтеграції. Характер і глибина взаємодії на основі контракту також легко регулюються. Нарешті, контрактні відносини, як вже зазначалося, є обов'язковими компонентами і інших форм інтеграції – кооперативній, інтеграції об'єднань і структур.

Функціональні напрямки економічної інтеграції залежать від поставлених цілей та вибору об'єкта інтеграції і направлені на досягнення оптимального балансу між ефективністю діяльності та стабільністю положення підприємства. Економічна інтеграція в сфері маркетингу націлена на створення спільних систем поставок та збуту. Об'єктом виробничої інтеграції є продукт, що випускає підприємство та технології його виробництва. Фінансова інтеграція передбачає формування такої структури капіталу, при якій показники ліквідності та платоспроможності будуть відповідати вимогам ринку, дасть можливість залучати більше кредитних ресурсів і зменшить ризики, пов'язані з їх погашенням. Управлінська економічна інтеграція передбачає консолідацію зусиль менеджменту декількох підприємств у сфері їх керування, з метою усунення дублювання фікцій управління та підвищення ефективності їх виконання. Метою економічної інтеграції в сфері інновацій є спільна організація науково-дослідної роботи та зменшення ризиків при впровадженні інновацій. При соціальній інтеграції відбувається погодження дій персоналу підприємств, з його орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування підприємств. Об'єктом екологічної інтеграції є об'єднання з метою запобігання негативного впливу на оточуюче середовище.

До того ж економічна інтеграція в сфері невеликих підприємств **в залежності від масштабів** її проведення може бути:

- часткова – відбуватися по одному із зазначених напрямків;
- комбінована – економічна інтеграція, що проводиться за декількома наведеними вище функціональними напрямками;
- комплексна – здійснюється за всіма функціональними напрямками діяльності підприємства.

Варто зазначити, що в період стрімкого нарощування темпів глобалізації та з урахуванням її наслідків важливого значення, для невеликих підприємств, набувають спільні підприємства (СП). Їх створення супроводжується інтеграцією капіталів національних та закордонних інвесторів, яких об'єднує спільний інтерес з довготривалим (5-10 років) горизонтом співробітництва.

Наступним етапом проведення економічної інтеграції невеликих підприємств є *вибір партнера*. Цьому вибору передують проведення аналізу зовнішнього оточення. Від того наскільки вдало він буде виконаний залежить обґрунтованість вибору ефективного партнера по інтеграції, а відтак і ефективність інтеграційного процесу. Оскільки ефективність процесу економічної інтеграції залежить від зацікавленості та участі кожного його учасника.

Розробка календарного графіка проведення економічної інтеграції здійснюється з метою

запобігання її затягування. Оскільки як і зовнішнє, так і внутрішнє середовище підприємства характеризується надзвичайною динамікою, тому інтеграцію невеликих підприємств потрібно проводити швидко. Адже зволікання в процесі її реалізації призведе, по-перше, до значного відхилення від запланованих заходів, а як наслідок – їх масштабне корегування; по-друге, до втрати контролю над поточними проблемами, які виникають на консолідуючих підприємствах.

Складання бюджету проведення економічної інтеграції передбачає вирішення таких питань, як визначення загального обсягу витрат на реалізацію усіх інтеграційних заходів; витрати на дослідження внутрішнього середовища підприємства; витрати на дослідження зовнішнього середовища підприємства; витрати на оплату праці персоналу, задіяного в реалізації економічної інтеграції підприємства; витрати на попередню та остаточну оцінку ефективності економічної інтеграції; витрати на здійснення контролю за реалізацією запланованих заходів та витрати, пов'язані з коректуванням процесу економічної інтеграції.

Важливою складовою процесу економічної інтеграції є його *моніторинг та корегування* відповідно до змін у господарській діяльності об'єднання, спричинених зовнішніми чи внутрішніми чинниками. Її дослідження не знайшло відображення у вітчизняній й закордонній літературі, тому, на нашу думку, потребує подальшого аналізу.

Висновки

Економічна інтеграція в сфері невеликих підприємств – це процес, який виявляється у налагодженні виробничо-технологічних та управлінських зв'язків шляхом консолідації чи на

основі договірних відносин, що призводить до спільного використання ресурсів, об'єднання капіталів, збуту заради створення сприятливих умов ведення бізнесу та отримання прибутку (конкурентоспроможності), на основі єдності їх цілей, з урахуванням інтересів кожного учасника та розподілу відповідальності.

До економічної інтеграції менеджерів (Власників) невеликих підприємств спонукають виробничі, маркетингові та менеджерські мотиви.

Передумови проведення економічної інтеграції невеликих підприємства визначаються зовнішніми та внутрішніми факторами. Серед перших слід виділити, в контексті проблеми, що розглядається: діяльність державних владних структур, кон'юнктура ринку, інституціональне середовище, структура галузі. До других відносяться: неефективне управління, стан технологічного оснащення, рівень забезпеченості ресурсами, параметри збуту продукції.

Одне із провідних місць у процесі реалізації економічної інтеграції посідає етап визначення цілей, що прагне досягти менеджер невеликого підприємства, вдаючись до неї. Генеральною метою економічної інтеграції невеликих підприємств є підвищення їх конкурентоспроможності, яка досягається через реалізацію більш конкретних цілей, які доцільно поділити на три групи: зменшення витрат, збільшення прибутку та загальні цілі.

Зазначимо, що подальших досліджень потребує визначення ефективних форм здійснення економічної інтеграції в середовищі невеликих підприємств. Також залишаються нез'ясованими проблеми моніторингу та корегування стану процесу економічної інтеграції.

ЛІТЕРАТУРА

1. Антонов Г.Д., Иванов О.П. Предпосылки интеграции и эволюция интеграционных структур в России // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 5. – С. 32-43.
2. Бабенко С.Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці. – К.: Наукова думка, 2003. – 332 с.
3. Большой энциклопедический словарь. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: “Большая российская энциклопедия”; СПб.: “Норинт”, 2001. – 1456 с.
4. Буряк П.Ю. Інтегровані корпоративні структури в підприємстві України // Фінанси України. – 2003. – № 9 (94). – С. 50-61.
5. Бутаков А. Инновационные процессы в интегрированных структурах // Экономист. – 2005. – № 7. – С. 39-51.
6. Валентинов В.Л. Вертикальна інтеграція як фактор розвитку міжгалузевих відносин в АПК // Економіка АПК. – 2003. – № 6. – С. 26-30.
7. Генеза ринкової економіки (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність, планування): Терміни. Поняття, Персоналії: Навч. екон. словник. – довідник для вищ. закл. освіти усіх рівнів акредитації. // За наук. ред. Г.І. Башнянина і В.С. Іфтемичука. – Львів: Магнолія плюс. – 2004. – 682 с.
8. Гордеев В.А. Тенденция к взаимодействию и сотрудничеству вместо конкуренции: новое подтверждение идей Т.С. Хачатурова // Вестник московского университета. Серия 6. Экономика. – 2007. – № 2. – С. 16-27.
9. Григорак М.Ю., Косарев О.Й. Тенденції розвитку і логістичної інтеграції авіакомпаній України // Економіка України. – №1. – 2003. – С. 4-11.
10. Деркач М.І. Об'єднання підприємств як інструмент підвищення конкурентоспроможності // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10 (40). – С. 89-101.
11. Дибач І.Л. Невеликі підприємства – особлива складова ринкової економічної системи // Науково-теоретичний фаховий журнал “Вісник аграрної науки Причорномор'я” Миколаївського державного аграрного університету. – Миколаїв. – Випуск 1 (39). – 2007. – 301 с.

12. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С.Ф. Покропівного, К.: КНЕУ, 2003. – 608 с.
13. Економічна енциклопедія: У 3-х томах. – К.: ВЦ “Академія”, 2000. – Т. 1. – С. 668.
14. 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.
15. Замазій О.В. Проблеми обліку трансакційних витрат у діяльності суб'єктів господарювання // Наукові праці Донецького державного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 70. – Донецьк: ДонНТУ. – 2004. – С. 95-100.
16. Захарченко В. Зростання впливу трансакційних витрат на вертикальну інтеграцію та системне розміщення промислового виробництва // Економіст. – 2004. – № 9. – С. 62-65.
17. Зельдіс В.В. Інституціональні перетворення в недержавному секторі економіки: реорганізація й групова взаємодія корпорацій: Навч. посібник. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2006. – 76 с.
18. Иванов А. Слияние, разделение и поглощение компаний // Бизнес Академия, 2001. – № 9.
19. Ковалев А.М. Управление реструктуризацией предприятия. – К.: АВРИО, 2006. – 368 с.
20. Крылов Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теория и практика. Учебник для вузов. – М.: Юнити-ДНИА, 2004. – 655 с.
21. Кужель О.В. Формування паритетності інтересів. – К., 2004. – 188 с.
22. Матвеев А.К. Вертикальная интеграция: теория и практика: [Монография] / Ин-т микроэкон. – М.: Издательский дом “Новый век”, 2002 – 367 с.
23. Машенко В.Е. Системное корпоративное управление. – М.: Сирин, 2003. – 251 с.
24. Михайлов О.В. Основы мировой конкурентоспособности. – М.: Познавательная книга, 1999. – 227 с.
25. Патрик Гохан. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 741 с.
26. Парсяк В.Н. Малий бізнес в системі корпоративних відносин: Монографія. – Херсон: Олді-плюс, 2003. – 456 с.
27. Савчук С.В. Анализ основных мотивов слияний и поглощений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 5. – С. 45-67.
28. Стратегии бизнеса: Справочник / Под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: КОНСЕСКО, 1998. – 492 с.
29. Сьомкіна Т.В. Формування суб'єктів підприємницької діяльності в умовах сучасних ринкових відносин // Проблеми науки. – 2003. – № 4. – С. 33-38.
30. Тренев Н.Н. Концепция повышения конкурентоспособности электротехнической продукции путем объединения предприятий электротехнической продукции // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3 (23). – С. 99-111.
31. Хицков И., Митина Н., Фомина Е. Интеграционные связи в агропромышленном производстве // АПК: экономика, управление. – 2003. – № 9. – С. 9-17.
32. Шаповал В.Н., Аврамчук Р.Н., Ткаченко О.В. Економіка підприємства: Уведення в спеціальність: Навчальний посібник (За науковою і загальною редакцією д-ра екон. наук, проф. В.А. Ткаченка. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 288 с.
33. Якутин Ю.В. Концептуальные подходы к оценке эффективности корпоративной интеграции // Российский экономический журнал. – 1998. – № 5. – С. 71-82.
34. Ярема Л.В. Економічні переваги інтегрованих об'єднань з виробництва, переробки і реалізації продукції // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 7. – С. 137-142.