

УДК 658:330

ГЛУЩЕНКО Л.Д. к.е.н.,

РАТУШНЯК О.Г. к.т.н.

м. Вінниця

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ, ЯК ОПТИМАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** В статті розглянуто наукові підходи до сутності інтеграції. Виявлено принципові відмінності інтеграційних стратегій. Визначені переваги, мотиви та напрямки партнерської взаємодії, що повинні сприяти її поширенню, як інтеграційної стратегії розвитку промислового підприємства.*

***Ключові слова:** інтеграція, інтеграційна стратегія, партнерська взаємодія, розвиток.*

***Аннотация.** В статье рассмотрены научные подходы к сущности интеграции. Выявлено принципиальные отличия интеграционных стратегий. Определены преимущества, мотивы и направления партнерского взаимодействия, которые должны способствовать его распространению, как интеграционной стратегии развития промышленного предприятия.*

***Ключевые слова:** интеграция, интеграционная стратегия, партнерское взаимодействие, развитие.*

***Abstract.** The article describes the essence of scientific approaches to integration. Revealed fundamental differences of integration strategies. The advantages, motives and direction of partnerships, which should facilitate its dissemination as an integration strategy for the development of industrial enterprises.*

***Key words:** integration, integration strategy, partnership, development.*

Постановка проблеми. В сучасній світовій та вітчизняній практиці все наочніше проявляється нова тенденція, пов'язана із інтеграцією різних суб'єктів господарювання, що приводить до зростання їх

конкурентоспроможності і зниження ризиків діяльності. Загальновизнаним є факт відходу в минуле епохи процвітання ізольованих, замкнутих підприємств.

В сучасних умовах господарювання промислові підприємства можуть вдаватися до різних стратегій свого розвитку, але найбільш ефективними з них є стратегії, які спрямовані на зміцнення господарських зв'язків.

Аналіз досліджень і публікацій. Питання сутності та значення інтеграції для суб'єктів господарювання досліджували такі вчені-економісти, як Айвазян С.А., Арутюнова Д. В., Балкінд О.Я., Баклаженко Г.А., Баснін Т. Д., Бахтєєв Ю. Д., Володін В. М., Гончаров С. М., Гольдштейн Г. Я., Дубова Л. Н., Загородній А. Г., Живко З. Б., Пилипенко А. А. Однак у більшості наукових розвідок недостатньо уваги приділено такій стратегії, як "партнерство". В сучасних умовах господарювання партнерська взаємодія набуває все більшої актуальності для підприємств, що розвиваючись прагнуть зберегти свою самостійність. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак зумовило вибір напряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

Мета статті. Метою статті є розгляд теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо можливості використання партнерської взаємодії, як оптимальної інтеграційної стратегії розвитку промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу.

Ознакою успішного функціонування ринків є те, що на них працюють як великі, так і малі підприємства, а також те, що між великими, середніми та малими підприємствами існує активна та різноманітна взаємодія. Тому, розвиток промислового підприємства значно залежить від характеру і рівня взаємодії з різними суб'єктами ринку, у тому числі науковими, освітніми установами та державою. Інтеграція іншими підприємствами та науковими і освітніми установами базується на потребі використання конкурентних переваг партнерів та формування і розширення договірних відносин. Інтеграційна взаємодія дозволяє об'єднувати переваги підприємств.

Великі підприємства, за рахунок співпраці з малими та середніми підприємствами, розширюють виробничий комплекс; передають партнерам частину функцій, які стосуються розробки технологічних інновацій, підвищують якість своєї продукції, більш оперативно реагують на зміни потреб ринку тощо. Завдяки такій взаємодії малі та середні підприємства отримують замовлення, які стосуються розробки та впровадження інновацій, ресурсну підтримку, за рахунок чого мають можливість підвищити свою життєздатність та придбати стабільні ринки збуту.

Так само, держава, надаючи підприємствам юридичну, фінансову, організаційну, технічну, інформаційну підтримку, розширює сферу технологічних інновацій, підвищує ефективність наукових досліджень, сприяє якісному і кількісному розвитку про-

мислових підприємств. Необхідно відмітити, що в сучасних умовах інтеграція для малих та середніх підприємств є ключовою умовою їх розвитку.

Слово "інтеграція" походить з латинської мови й означає поєднання окремих частин в єдине ціле. Економічний енциклопедичний словник визначає інтеграцію як поступове зближення та об'єднання суб'єктів економіки у процесі їх взаємодії (взаємовпливу, взаємопроникнення, взаємозбагачення) [1, с. 284]. Пилипенко зазначає, що інтеграція є розширенням виробничо-технологічних зв'язків, створенням сприятливих умов для спільного використання ресурсів та пояснюється наявністю системи стимулів [2, с. 117]. Інтеграція також може розглядатись як об'єднання економічних суб'єктів і розширення зв'язків між ними [3, с. 271] і як створення взаємовигідних сприятливих умов здійснення економічної діяльності [4, с. 71], або як поглиблення взаємодії за для більш повного використання ексклюзивних конкурентних переваг [5]. Інтеграція може розглядатись і як промислове співробітництво. При цьому інтеграція розглядається як відносини між підприємствами, що базуються на довгострокових спільних інтересах [6, с. 8].

Огляд літератури з даного питання дає підставу стверджувати, що сутність інтеграції підприємств до кінця не з'ясована. Підтвердженням тому є існування в економічній теорії різних точок зору щодо її суті і різних підходів до її дослідження. Розглядаючи сутність інтеграції підприємств, можна дійти висновку, що: 1) економічною основою інтеграції є процес поділу суспільної праці; 2) інтеграція сприяє органічній взаємодії різних зацікавлених галузей народного господарства; 3) процес інтеграції може відбуватися з втратою юридичної, управлінської та фінансової самостійності підприємства або з її збереженням [7, с. 8]; 4) інтеграція спрямована на формування стійких виробничих і економічних зв'язків; 5) результатом інтеграції є формально або неформально інтегровані об'єднання. В теорії і на практиці для позначення інтеграційних процесів використовується наступне поняття – "злиття і поглинання" (операції, стратегія, ринок M & A та інші словосполучення), яке прийшло до нас із заходу (від англ. Mergers and Acquisitions, або в скороченому варіанті M & A). На практиці, поряд з такими стратегіями інтеграційного поведінки як "злиття" і "поглинання", дуже часто використовується більш універсальна стратегія – "партнерство", яка за сутністю близька, як до злиття, так і поглинання, але має принципові відмінності. Обираючи стратегію інтеграції та форму інтеграційного об'єднання, доцільно проводити зіставлення можливостей та оцінку перспективи та ефективності різних форм інтеграції підприємства, оскільки кожна з них має свої особливості [8, с.10]. Пилипенко А.А. акцентує увагу на тому, що необхідно проводити пошук найбільш досконалого типу інтегрованої структури і орієнтуватись потрібно не на організаційно-правову форму її функ-

ціонування, а на визначенні бажаної структури певних взаємин [2, с. 34].

Офіційна практика інтеграційних процесів в Україні майже відсутня, а інтеграційна взаємодія промислових підприємств знаходиться на низькому рівні. Як наслідок, в Україні відсутні статистичні дані про практику та наслідки інтеграційних процесів. Здійснення аналізу наукової літератури та спостереження за господарською діяльністю промислових підприємств дозволили зробити висновок, що вони можуть розвиватися за двома напрямками:

а) незалежний розвиток, при якому малі підприємства цілеспрямовано організують самостійне спеціалізоване виробництво в визначеній ринком кількості, якості й асортименті;

б) розвиток на основі інтеграції.

У самостійному незалежному розвитку закладений великий потенціал, оскільки він дозволяє накопичити господарський досвід, визначитися з спеціалізацією і освоїтися на ринку. Але через високу ризикованість цей шлях не можна вважати перспективним для всіх підприємств. В основі розвитку інтеграції підприємств лежить потреба в реалізації можливостей стратегічного партнерства і використанні їх інноваційного потенціалу. Для виявлення принципів відмінностей між інтеграційними стратегіями і вибору оптимальної, авторами було проведено порівняльний аналіз, результати якого представлені в табл. 1.

Порівняльний аналіз інтеграційних стратегій показав, що стратегією, яка є найбільш оптимальною в су-

часних умовах для промислового підприємства є “Партнерство”. Стратегія “Злиття” характеризується складністю, ризикованістю та кардинальними змінами, оскільки втрачаються або суттєво обмежуються юридична, управлінська та фінансова самостійність підприємства. “Поглинання” вимагає ще і значного обсягу інвестицій від підприємства. “Партнерство”, навпаки, відрізняє гнучкість взаємин і універсальність, що забезпечується можливістю адаптації підприємства під різні цілі і завдання інтеграційного об’єднання. Таким чином інтеграційна стратегія “Партнерство”, або партнерська взаємодія є найбільш оптимальною для підприємств, які розвиваючись, прагнуть зберегти свою самостійність. Оскільки, партнерська взаємодія – це довготривалі рівноправні відносини, що засновані на узгодженні інтересів і намірів учасників цих відносин, які будуються на підставі договору.

У літературі з організації бізнесу зазвичай виділяють два типи інтеграції – вертикальну і горизонтальну. Під вертикальною інтеграцією розуміють встановлення інтеграційного зв’язку з підприємством – постачальником (інтеграція вниз) або підприємством – споживачем (інтеграція вверх) щодо виробництва та реалізації продукції (послуг) даного підприємства. Горизонтальна інтеграція передбачає встановлення інтеграційного зв’язку з підприємствами, що виробляють аналогічну продукцію [9, с. 166].

Можна виділити такі підходи до побудови взаємодії між підприємствами:

1) мінімізація витрат виробництва;

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика інтеграційних стратегій підприємства

Види інтеграційних стратегій		
Поглинання	Злиття	Партнерство
1. Рівень інтеграції підприємства		
Високий	Високий	Низький...високий
2. Юридична самостійність		
Поглинання підприємства призводить до втрати його самостійності	Злиття призводить до втрати самостійності кожного учасника	Партнерство зберігає самостійність за всіма учасниками
3. Управлінська самостійність		
Поглинання підприємства призводить до втрати його самостійності	Істотне обмеження кожного учасника	Не обмежується, або координується
4. Фінансова самостійність		
Втрачається у підприємства, що поглинається (за рахунок придбання його 100% статутного капіталу)	Втрачається	Зберігається
5. Склад і структура власників		
Власники підприємства, яке поглинається, втрачають свій статус	Змінюється (формується із власників підприємств – учасників)	Зберігається
6. Обсяг інвестицій підприємства		
Значний	Незначний	Значний Незначний
7. Витрати підприємства пов’язані з вибором інтеграційної стратегії		
Високі	Високі	Низькі
8. Ймовірність настання негативних наслідків для підприємства		
Висока	Висока	Низька

Примітка: розроблено авторами

2) спеціалізація у виробництві продукції;

3) фіксація певного сегмента ринку і концентрація зусиль підприємства на обраному ринковому секторі.

Прагнучи реалізувати будь-який з виділених підходів, підприємство вдається до поділу праці, або спеціалізації (в такому випадку підприємство обмежує випуск продукції певним асортиментом і буде партнерські відносини з підприємствами у формі горизонтальної інтеграції), або концентрації (у цьому випадку підприємство укрупнюється, будуючи взаємозв'язки з підприємствами – суміжниками у формі вертикальної інтеграції) [10, с.13].

Практика свідчить, що керівників промислових підприємств орієнтовані на підтримання довгострокових відносини з основними ринковими контрагентами. Але, незважаючи на довгостроковий характер партнерських відносин, їх учасники неохоче розділяють ризики по операціях, недостатню оперативну реагують на виникаючі проблеми. Є недостатнім і рівень довіри між учасниками партнерських відносин. Разом з тим існує прихильність підприємств до партнерської взаємодії і готовність адаптуватися до вимог її учасників.

Для підтримки партнерських відносин підприємства йдуть на додаткові витрати, пов'язані із зміною характеристик продукції, умов її поставок, наданням знижок тощо. Абсолютна більшість керівників промислових підприємств вважають, що створення та розвиток партнерської взаємодії дає можливість її учасникам вирішувати проблему консолідації та спільного використання оборотних і інвестиційних ресурсів. Вони також відмічають, що партнерська взаємодія сприяє диверсифікації діяльності, розширенню ринків збуту, розвитку міжнародного співробітництва.

Партнерська взаємодія дозволяє підтримувати довгострокові конкурентні переваги, зосередивши діяльність підприємства на ключових моментах і передавши інші види діяльності іншим учасникам. Наприклад: В останні роки інтерес до кооперування підприємств і формування між ними партнерських відносин зростає в усьому світі з року в рік. Якщо на початок 1990-х років найбільші світові компанії "Du Pont", "Ехон", "Honda", "IBM", "Johnson and Johnson" віддавали "на сторону" трохи більше половини робіт, то вже до кінця століття частка "відданих" операцій збільшилася до 86% [12, с. 111].

Головними мотивами партнерської взаємодії є покращення якості продуктів і послуг, доступ до інформації, що стосується досліджень і нових розробок, зниження ризиків, підвищення конкурентоздатності тощо. Мало поширені на вітчизняних промислових підприємствах горизонтальні партнерства між підприємствами однієї галузі.

Необхідно зауважити, що соціальні відносини допомагають врегулюванню нестандартних ситуаційних випадків і є одним з основних умов успішної парт-

нерської взаємодії. При виборі ринкових контрагентів важливу роль відіграють досвід співпраці та рекомендації партнерів. В умовах нестабільного ринкового середовища особлива увага приділяється розвитку партнерських відносин і активному реагуванні на зміни, що відбуваються у зовнішньому оточенні.

Підприємства взаємодіють між собою, але є актуальним напрямком побудови взаємодії також з університетами, науково-дослідними інститутами та іншими організаціями, що продукують знання, у різноманітних формальних і неформальних організаційних формах (науково-дослідні консорціуми, дослідницькі та технологічні програми, технологічні платформи, інноваційні форуми, кластери тощо) [13, с.10]. З цієї причини розвиток партнерських взаємовідносин робить потужний позитивний вплив на підвищення ефективності діяльності промислового підприємства, сприяючи їх промислово-інноваційній орієнтації та досягненню ними якісно нового рівня технологічних розробок, організації виробництва та управління у всіх інших сферах господарської діяльності.

Нажаль, якість партнерської взаємодії на більшості промислових підприємствах знаходиться на низькому рівні і не відповідає вимогам сучасних економічних реалій. Інтеграційні процеси на підприємствах або відсутні, або функціонують не в повному обсязі та носять фрагментарний характер.

Поширенню партнерської взаємодії промислового підприємства з іншими з іншими суб'єктами господарювання багато в чому повинна сприяти держава через формування інноваційної інфраструктури та вдосконалення інституційного середовища.

Зарубіжний досвід розвитку переконує, що одним з ефективних способів активізації розвитку промислових підприємств є кластерна взаємодія, яка підвищує рівень партнерської взаємодії підприємств у кластері, значно знижує обсяг витрат і зусиль на конкурентне суперництво [14, с.142]. Кластерна взаємодія є особливо ефективною для розвитку малих та середніх промислових підприємств, оскільки функціонує на засадах партнерської взаємодії.

В зарубіжних країнах все активніше створюються інтеграційні об'єднання, де істотну роль відіграють малі та середні підприємства і завдяки яким відбувається створення гнучких систем управління, заміна вертикальних зв'язків горизонтальними, що дозволяє найбільшою мірою пристосовуватися до вимог ринку [15, с.51]. Організаційним механізмом здійснення інтеграційних процесів, як одним із сучасних напрямків удосконалення управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання у промисловості України та її регіонах, є сучасні інноваційні утворення. Необхідно відзначити, що Законом України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" в рамках забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки визначені середньо-

строкові пріоритетні напрями інноваційної діяльності на 2011–2021 роки [16]. Одним із заходів реалізації таких напрямів державою запропоновано розвиток інноваційної інфраструктури, а саме сучасних утворень – інноваційних центрів, технологічних парків, наукових парків, технополісів, інноваційних бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій, венчурних фондів, промислових кластерів тощо.

Висновки. Результати дослідження показали, що партнерська взаємодія, яка відрізняється гнучкістю взаємин і універсальністю є найбільш оптимальною для підприємств, які розвиваючись, прагнуть зберегти свою самостійність. Розглянуті переваги, мотиви та напрямки партнерської взаємодії, повинні сприяти її поширенню, як інтеграційної стратегії, що обирають промислові підприємства для свого розвитку.

Подальші дослідження в цьому напрямі слід присвятити оцінці впливу партнерської взаємодії на розвиток промислових підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Живко З.Б. Словник сучасних економічних термінів / З.Б. Живко, М.О. Живко, І.Ю. Живко. – Львів: Край, 2007. – 384 с.
2. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: [моногр.] / А.А. Пилипенко. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2008. – 408 с.
3. Райсберг Б.А., Современный экономический словарь / Б.А. Райсберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 512 с.
4. Стерлигова А.Н. Анализ значения термина “интеграция” в контексте управления организацией / А.Н. Стерлигова // Логистика и управление цепями поставок. – 2005. – №6. – С. 70 – 79.
5. Зайнулина М. Р. Сущность и роль горизонтальной интеграции в рыночной экономике: [Электронный ресурс] // Вестник ТИСБИ. – 2005. – №4. – Режим доступа: <http://tisbi.ru/science/vestnik/2005/issue4/Econom3.html>.
6. Мілевська Т.С. Моделі інноваційного розвитку економіки / Т.С. Мілевська // Науковий журнал Бизнес Информ. – 2012. – № 7. – С. 44–47.
7. Рыхтик М.И. Национальная инновационная система США: история формирования, политическая практика, стратегии развития / М.И. Рыхтик, Е.В. Корсунская // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2012. – № 6 (1). – с. 263–268.
8. Семенова Ю.В. Формирование и развитие механизма взаимодействия интегрированных предпринимательских структур: автореф. дис. на соиск уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством” / Ю.В. Семенова. – Санкт-Петербург, 2008. – 19 с.
9. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник / [Айвазян С.А., Балкинд О.Я., Баснина Т.Д. и др.]; под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: КОНСЭКО, 1998. – 331 с.
10. Шатских А.В. Совершенствование взаимодействия малых предприятий и крупных корпоративных структур в российской экономике: автореф. дис. на соиск уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством” / А. В. Шатских. – М., 2007. – 23 с.
11. Захарченко В.И. Кластерная форма территориально-производственной организации: [моногр.] / В.И. Захарченко, В.Н. Осипов – Одесса: “Фаворит” – “Печатный дом”, 2010. – 122 с.
12. Пономаренко А. О контрактных взаимоотношениях крупного и малого бизнеса / А. Пономаренко // Российский экономический журнал. – 1997. – № 7. – С. 110–112с.
13. Дементьева Т.А. Активизация инновационной деятельности малых та середніх підприємств на основі кластерної структури їх організації / Т.А. Дементьева // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 1 (19) – С.142–149.
14. Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів / Інновації в Україні: Європейський досвід та рекомендації для України // Проект ЄС “Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні” – К.: Фенікс, 2011. – Т.3. – 76 с.
15. Указ Президента України “Про програму економічних реформ на 2010–2014 роки “Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава”: за станом на 02.06.2010 [Електронний ресурс] // Офіційне Інтернет-представництво президента України. – Оф. вид. – Режим доступу: http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf
16. Закон України “Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні”: за станом на 05.12.2012, № 3715-VI [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Оф. вид. ВВР №19-20, 2012 р., ст. 166. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.