

**Петришин Н.Я. Принципы процессно-структурированного менеджмента как системы, которая развивается**

На основании проведенных исследований систематизированы различные принципы менеджмента. Кроме того, впервые выделены принципы процессно-структурного менеджмента как новейшей управленческой системы, которая развивается и объединяет в себе несколько разных по сути подходов. Также в работе раскрыты сущность и прикладное значение выделенных принципов.

**Ключевые слова:** принципы, процессно-структурированный менеджмент, управленческие системы, которые развиваются.

**Petryshyn N. Ya. The principles of process-structured management as a developing system**

In this article is based on research conducted the various principles of management is systematized. In addition, the principles of process-structured management as modern management system, developing and combining several different approaches in substance, is singled out for the first time. Also the essence and principles of applied value extracted is solved.

**Keywords:** principles; process-structured management; developing systems.

УДК 334.7:330.341.1+621 *Асист. М.П. Політило<sup>1</sup>, канд. екон. наук; ст. викл. В.М. Крочук<sup>1</sup>; асист. Л.П. Бондаренко<sup>1</sup>, канд. екон. наук; асист. О.П. Мака<sup>2</sup>*

**СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ФОРМИ КООПЕРУВАННЯ  
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПРОЦЕСІ  
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Розглянуто сутність поняття "кооперування" підприємств у процесі інноваційного розвитку, здійснено поділ основних форм кооперування машинобудівних підприємств залежно від запропонованих класифікаційних ознак.

**Ключові слова:** кооперування підприємств, форми кооперування підприємств, корпорація, асоціація, конгломерат, холдинг, лізинг, франчайзинг, машинобудівні підприємства, інноваційний розвиток.

**Постановка проблеми.** В умовах активізування підприємництва, зважаючи на посилення конкуренції і недостатнє фінансування інноваційного розвитку суб'єктів господарювання в Україні, одним із найважливіших шляхів прискорення креативних пошуків і впровадження нововведень є формування кооперативних утворень. На засадах акумулювання венчурних ресурсів кооперативні утворення здатні примножити наявний інноваційний потенціал і досягнути позитивних змін в інноваційному розвитку. У США, Франції, Японії, Італії та інших економічно розвинених країнах кооперування у сфері інноваційної діяльності набуло різноманітних форм. Воно забезпечує конкурентоспроможність інноваційно активних підприємств на світових ринках. В Україні існує проблема досягнення позитивного впливу кооперування на рівень інноваційного розвитку машинобудівних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі значну увагу приділено розгляду сутності споживчого і виробничого коопе-

рування, а також спеціалізації виробництва, аналізу досвіду економічно розвинених країн щодо кооперування у сфері інноваційної діяльності, обґрунтуванню необхідності активізування створення кооперативних утворень у національній інноваційній системі тощо. Найвідомішими у цих напрямках є праці І. Алексеева, О. Андросової, Ю. Бажала, В. Базилевича, С. Бойка, Л. Борщ, С. Валдайцева, В. Верби, О. Волкова, А. Гальчинського, В. Гесця, В. Герасимчука, С. Глазьова, А. Гойка, Т. Гончаренка, В. Гужви, Д. Дайкера, М. Денисенка, П. Друкера, С. Колькової, Є. Крикавського, М. Крупки, О. Кузьміна, Л. Лазебника, А. Лобанова, І. Новікової, В. Ортинського, Й. Петровича, Ж. Поплавської, А. Постевого, Ю. Стадницького, І. Тивончука, Б. Чумаченка, Н. Чухрай, Й. Шаугнессі, К. Янковського, В. Ярочкіна та інших. Незважаючи на велику кількість наукових праць і значні напрацювання у теорії та практиці кооперування машинобудівних підприємств у процесі інноваційного розвитку, є частина питань, які залишаються постійним об'єктом дискусій. Значною мірою суперечності виникають під час формулювання термінів і понять, через недосконалість низки класифікацій у теорії кооперування підприємств у процесі інноваційного розвитку, зокрема щодо класифікації основних форм кооперування.

**Метою дослідження** є розгляд сутності поняття "кооперування" підприємств у процесі інноваційного розвитку, здійснення поділу основних форм кооперування машинобудівних підприємств залежно від запропонованих класифікаційних ознак.

**Виклад основного матеріалу.** Термін "кооперування" вживають, коли йдеться про співпрацю суб'єктів господарювання на засадах об'єднання трудових, матеріальних, інтелектуальних та інших ресурсів для спільного досягнення певної мети, а також тоді, коли йдеться про організаційно-правові форми досягнення спільних цілей кількох суб'єктів господарювання [1, с. 12]. Тобто термін "кооперування" вживають для означення як самого процесу співпраці людей, так і її історичної організаційно-правової форми – кооперативу [1, с. 12]. Очевидно, що ці два значення досить тісно взаємопов'язані. Будь-який кооператив ґрунтується на кооперуванні, а кооперування проявляється через конкретну форму кооперативу. Але при цьому варто зазначити, що кооператив – лише одна з багатьох історичних форм кооперування [1, с. 13].

Внаслідок кооперування можуть виникати такі ефекти, як: розширення виробничих і збутових можливостей; зменшення витрат часу на формування і реалізацію управлінських рішень; зменшення витрат коштів на реалізацію встановлених цілей; нарощення інноваційного та інвестиційного потенціалів; удосконалення використовуваних логістичних систем [2, с. 15-17]. Здійснення поділу основних форм кооперування машинобудівних підприємств запропоновано здійснювати залежно від таких класифікаційних ознак:

- кооперування на засадах поєднання наукових, виробничих, комерційних та інших інтересів фізичних і юридичних осіб;
- кооперування на засадах створення об'єднань підприємств;
- кооперування на засадах розмежування прав власності та прав користування активами.

<sup>1</sup> НУ "Львівська політехніка";

<sup>2</sup> ІЕПТ ім. В. Чорновола НУ "Львівська політехніка"

На рис. 1 наведено різні форми кооперування підприємств залежно від запропонованих класифікаційних ознак.

Значна кількість дослідників [3-7 й ін.] стверджують, що найдосконалішою формою кооперування є корпорація, яка існує переважно у вигляді відкритого акціонерного товариства, засновники якого формують акціонерний капітал шляхом об'єднання власних ресурсів через механізм випуску і продажу цінних паперів (передусім акцій), а співвласники несуть обмежену відповідальність [8-11]. Корпорація, як відомо, – договірне об'єднання, що створене на основі поєднання виробничих, наукових та комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників [10, с. 108].

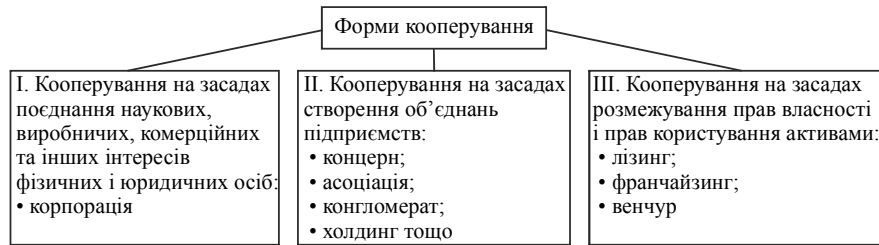


Рис. 1. Форми кооперування

Щодо асоціації як форми кооперування, то згідно із законодавством України асоціація є договірним об'єднанням, яке створюється з метою постійної координації господарської діяльності. Асоціація не має права втручатися у виробничу та комерційну діяльність будь-якого її члена. А. Бажанова зазначає, що члени асоціації можуть входити в інші договірні об'єднання без узгодження з асоціацією і її членами [12]. Господарська асоціація, за рішенням її учасників у межах делегованих повноважень, може представляти спільні інтереси та інтереси кожного з її членів у взаємовідносинах із міністерствами і відомствами, іншими організаціями й установами, створювати спільні підприємства і госпрозрахункові організації для надання учасникам різних послуг (юридичних, консультаційних, технологічних тощо), створювати можливість користуватися банківськими кредитами і здійснювати комерційні операції, укладати договори з іншими юридичними або фізичними особами [13].

Ще однією формою кооперування є конгломерат (статутне об'єднання підприємств, які здійснюють спільну діяльність на основі добровільної централізації функцій виробництва, науково-технічної, інвестиційної, фінансової діяльності, а також організації комерційного обслуговування) [14, с. 224]. У конгломерат об'єднуються підприємства за вертикальним принципом. Учасники конгломерату мають широку економічну автономію. Зв'язки між підприємствами, що входять в конгломерат, є досить вільні та зв'язуючою ланкою виступають тільки виробничі капіталовкладення чи єдина політика у сфері одержання прибутку, які виходять з одного центру [15, с. 79].

Серед форм кооперування доцільно виділити також холдинги (добровільні об'єднання підприємств із метою управління іншими суб'єктами госпо-

дарювання за допомогою володіння контрольними пакетами їх акцій). Учасники холдингу мають досить широку економічну незалежність в оперативно-господарській діяльності, проте вони повністю відсторонені від позиціонування власних корпоративних цінних паперів на ринку [15, с. 79].

В Україні холдингові компанії створюються у процесі корпоратизації та приватизації підприємств. Питання із створення, функціонування та ліквідації холдингових компаній регулюються відповідно до чинного законодавства України. Так у Положенні про холдингові компанії, що створюються у процесі корпоратизації та приватизації, зазначено, що холдингові компанії можуть створюватися внаслідок [15, с. 79]:

- заснування їх органами, уповноваженими управляти державним майном, державними органами приватизації самостійно або разом з іншими засновниками, способами, передбаченими цим Положенням, і шляхом поєднання цих способів [15];
- поглинання одного суб'єкта господарювання іншим (придбання контрольного пакета акцій) у процесі приватизації. При цьому поглинутий об'єкт називають дочірнім підприємством [15].

Холдингові компанії можуть бути дочірніми підприємствами інших холдингових компаній [16]. Холдингову компанію створюють у формі відкритого акціонерного товариства шляхом об'єднання у статутному фонді контрольних пакетів акцій дочірніх підприємств та інших активів. Дочірнє підприємство не може володіти паями, акціями, іншими цінними паперами холдингової компанії у будь-якій формі [15, с. 80].

У ринкових умовах господарювання поширеними формами кооперування великих, середніх і малих господарських структур є: субпідряд, франчайзинг, лізинг і венчурне фінансування [17]. Змістом зазначених форм є інтеграція функціональних сфер діяльності великих, середніх і малих підприємств [17, с. 171]. Зокрема формою виробничих функціональних інтеграційних зв'язків є субпідряд, виробничо-збутових – франчайзинг, виробничо-фінансових – лізинг, а інноваційних функціональних інтеграційних зв'язків – венчурне фінансування (рис. 2) [18]. Фахівці стверджують, що в Україні близько 3000 машинобудівних підприємств є суб'єктами кооперування та входять у виробничі, науково-виробничі і фінансово-виробничі об'єднання. Серед них необхідно виділити УкрДНТЦ "Енергосталь", який виник внаслідок злиття інститутів НДПІ "Енергосталь" та УкрНДПКІТІ "Металургмаш", ВАТ "Азовмаш", яке включає ВАТ "Азовобщемаш", ВАТ "Маріупольський завод важкого машинобудування" і ВАТ "ГСКПІ", а також такі кооперативні формування, як: АТ "Машинобудівне виробниче об'єднання "Оріон", Дніпропетровське виробниче об'єднання "Дніпромашина", ВАТ "Виробниче об'єднання "Новокраматорський машинобудівний завод", Красилівське виробниче об'єднання "Пищемаш", Холдингова компанія ВАТ "АвтоКрАЗ", Державна акціонерна холдингова компанія "Артем", ВАТ "Морський індустріальний комплекс", ВАТ "Науково-виробниче об'єднання "Етал" тощо.

У табл. наведено показники окремих досліджуваних кооперативних формувань, які відбуваються у вітчизняному машинобудуванні. З оброблення експертних даних керівників різних рівнів управління на предмет впливу ко-

оперування досліджуваних підприємств на показники, які характеризують їхні системи інноваційного розвитку, видно, що протягом останніх п'яти років у ЗАТ "Науково-виробниче об'єднання "Термоприлад"" частка інноваційного устаткування у загальній сукупності використовуваного устаткування становила близько 22 %, ВАТ "Сумське машинобудівне об'єднання ім. М.В. Фрунзе" і Холдинговій компанії ВАТ "АвтоКрАЗ" – 36 %, Державній акціонерній холдинговій компанії ВАТ "Артем" – 39 %, Державній холдинговій компанії ВАТ "Луганськвуглеремонт", ВАТ "Одеське виробниче об'єднання "Холодмаш"", ВАТ "Науково-виробниче об'єднання "Етал"" і ВАТ "Морський індустріальний комплекс" – 44 %. Рівень інтелектуаломісткості продукції підприємств змінювався у досліджуваній сукупності підприємств від 37 до 68 %.

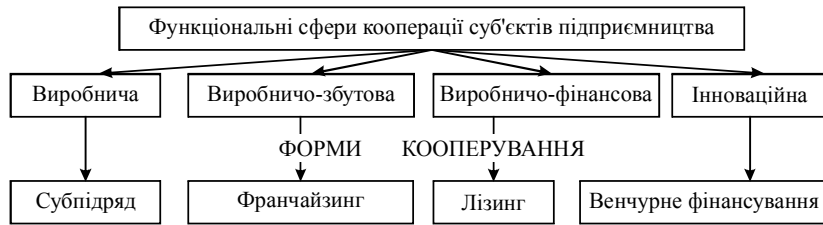


Рис. 2. Основні форми кооперації суб'єктів підприємництва

Табл. Показники досліджуваних кооперативних формувань станом на 1.01.2010 р., тис. грн

Кооперативні формування	Чистий валовий дохід	Чистий прибуток	Активи
ВАТ "Сумське машинобудівне об'єднання ім. М.В. Фрунзе"	3308,280	403,254	3710,597
ДХК ВАТ "Луганськвуглеремонт"	15,379	4,799	24,572
ВАТ "ОВО "Холодмаш""	3,135	0,938	22,991
ВАТ "Науково-виробниче об'єднання "Етал"	72,372	1,646	95,364
ЗАТ "НВО "Термоприлад"	14,479	0,962	6,832
Холдингова компанія ВАТ "АвтоКрАЗ"	297,205	30,942	5637,837
ДАХК ВАТ "Артем"	662,786	25,01	886,351
ВАТ "Морський індустріальний комплекс"	32,459	1,264	28,862

Примітка: складено за аналітичними даними MSI Global Alliance.

Частка інноваційної продукції у загальному обсязі продукції, яка вироблялась, становила у ВАТ "Сумське машинобудівне об'єднання імені М.В. Фрунзе" – 24 %, Державній холдинговій компанії ВАТ "Луганськвуглеремонт" – 42 %, ВАТ "Одеське виробниче об'єднання "Холодмаш"" – 16 %, ВАТ "Науково-виробниче об'єднання "Етал"" – 57 %, ЗАТ "Науково-виробниче об'єднання "Термоприлад"" – 62 %, Холдинговій компанії ВАТ "АвтоКрАЗ" – 18 %, Державній акціонерній холдинговій компанії ВАТ "Артем" – 36 %, ВАТ "Морський індустріальний комплекс" – 27 %.

Отже, високі значення наведених вище показників є підставою для того, щоб визнати позитивний вплив процесів кооперації на рівень інноваційного розвитку машинобудівних підприємств.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що незалежно від форм і видів кооперації воно передбачає об'єднання управлінських, виробничих, інноваційних та інших можливостей суб'єктів кооперації задля отримання одного або декількох ефектів економічного, соціального, технологічного або іншого характеру. Форми і види кооперації значною мірою визначають його наслідки для суб'єктів кооперації. До форм кооперації належать: кооперації на засадах посидання наукових, виробничих, комерційних та інших інтересів фізичних і юридичних осіб (корпорація); кооперації на засадах створення об'єднань підприємств (концерн, асоціація, конгломерат, холдинг тощо); кооперації на засадах розмежування прав власності та прав користування активами (лізинг, франчайзинг, венчур). Щодо способів кооперації, то асоціації, картелі, кластери, пули, синдикати, стратегічні альянси, франчайзингові системи, конгломерати, чистий холдинг формуються шляхом підписання договорів. На підставі формування статуту виникають корпорації, концерни, консорціуми і кооперативи. Своєю чергою, внаслідок стихійного кооперації виникають мішані холдинги. Ці форми і види кооперації зазвичай призводять до поглинання або злиття одних суб'єктів кооперації іншими.

Література

1. Гончаров В.В. Кредитна кооперація. Форми економічної самопомогі сільського і міського населення у світі та в Україні (теорія, методологія, практика) / В.В. Гончаров. – К. : Вид-во "Глобус", 1998. – 330 с.
2. Базилевич В. Методичні аспекти оцінки масштабів тіньової економіки / В. Базилевич, І. Мазур // Фінанси України : журнал. – 2004. – № 8. – С. 36-38.
3. Акофф Р.Л. Планирование в больших экономических системах : пер. с англ. / Р.Л. Акофф. – М. : Изд-во "Советское радио", 1972. – 224 с.
4. Бажанова А.І. Організування та інвестування інтегрованих виробничо-господарських структур : дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.02.03 – "Організація управління, планування і регулювання економікою" / А.І. Бажанова. – Львів, 2003. – 181 с. – (Національний університет "Львівська політехніка").
5. Большаков А.С. Современный менеджмент: теория и практика / А.С. Большаков, В.И. Михайлов. – СПб. : Изд-во "Питер", 2000. – 416 с.
6. Босак А.О. Комунікації в системі менеджменту: суть та види / А.О. Босак // Вісник НУ "Львівська політехніка". – Сер.: Менеджмент та підприємство в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів : Вид-во ДУ "Львівська політехніка". – 2005. – Вип. 547. – С. 12-21. 17.
7. Гріфін Р. Основи менеджменту : підручник / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів : Вид-во "Бак", 2001. – 624 с.
8. Андрушків Б.М. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми / Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін. – Тернопіль : Вид-во "Лілея", 1997. – С. 88-93, 103-117, 142-167.
9. Данилович М.Л. Системний процес прийняття рішень в організації / М.Л. Данилович // Вісник Державного університету "Львівська політехніка". – Сер.: Менеджмент та підприємство в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів : Вид-во ДУ "Львівська політехніка". – 1999. – Вип. 369. – С. 89-92.
10. Мочерний С.В. Основи підприємницької діяльності / С.В. Мочерний, О.А. Устенко, С.І. Чеботор. – К. : Вид. центр "Академія", 2001. – 280 с.
11. Рачинська Г.В. Управлінські рішення з вибору технологічних процесів у машинобудівному виробництві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Г.В. Рачинська. – Львів, 2010. – 24 с.

12. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики / З.С. Варналій. – К. : Вид-во "Знання", КОО, 2001. – 277 с.
13. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту / Г.І. Кіндрацька. – Львів : Вид-во "Кінапрі" ЛТД, 2000. – 175 с.
14. Загородній А.Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Т.С. Смовженко. – Вид. 3-тє, [перероб. та доп.]. – К. : Вид-во "Знання", КОО; Львів : Вид-во Львів, банк. ін-ту НБУ. – 556 с.
15. Петрович Й.М. Організування промислового виробництва / Й.М. Петрович. – К. : Вид-во "Знання", 2009. – 328 с.
16. Кулик Ю.Р. Формування бізнес-систем електротехнічних підприємств на засадах функціонально-факторного аналізу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Ю.Р. Кулик. – Львів, 2009. – 24 с.
17. Варналій З.С. Основи підприємництва : навч. посібн. / З.С. Варналій. – К. : Вид-во "Знання Прес", 2002. – 239 с.
18. Гусев В. Страна бирок и фантазеров / В. Гусев // Зеркало недели. – 1998. – № 4. – С. 12.

**Политыло М.П., Крочук В.М., Бондаренко Л.П., Макара А.П. Сущность и основные формы кооперирования машиностроительных предприятий в процессе инновационного развития**

Раскрыта сущность понятия "кооперирование" предприятий в процессе инновационного развития, осуществлено разделение основных форм кооперации машиностроительных предприятий в зависимости от предложенных классификационных признаков.

**Ключевые слова:** кооперирование предприятий, формы кооперирования предприятий, корпорация, ассоциация, конгломерат, холдинг, лизинг, франчайзинг, машиностроительные предприятия, инновационное развитие.

**Politylo M.P., Krochuk V.M., Bondarenko L.P., Makara O.P. Essence and basic forms cooperation engineering companies in the process of innovation**

The essence of the concept of "cooperation" of enterprises in the process of innovation development, by division of the main forms of cooperation building enterprises, depending on the proposed classifications.

**Keywords:** cooperation of enterprises, form cooperation enterprise, corporation, association, conglomerate, holding, leasing, franchising, machine-building enterprises, innovative development.

УДК 339.944

*Доц. В.Ф. Проскура, канд. екон. наук;  
магістрант В.М. Проць – Мукачівський ДУ*

**ЗНАЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СПІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
У АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТА  
ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Розглянуто сутність міжнародного кооперування та мотиваційні аспекти створення спільних підприємств як для резидентів-власників підприємства, так і для закордонних інвесторів. Також висвітлено роль спільних підприємств у залученні іноземних інвестицій та новітніх технологій.

**Ключові слова:** спільні підприємства, кооперація, інвестиції, інновації, іноземні інвестиції, інвестори, резиденти.

**Постановка проблеми.** Однією з найпоширеніших форм організації зовнішньоекономічних зв'язків є спільні підприємства (СП), засновані на власності партнерів з різних держав. Процеси створення та функціонування

СП завжди пов'язані з низкою проблем, зумовлених різномірністю економічного, правового, політичного і соціально-культурного середовища країн-учасниць. Звідси виникає потреба у розробці такої моделі спільного підприємства, яка забезпечила б максимальну віддачу інвестованого національного і зарубіжного капіталу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Спільні підприємства, які створюють компанії двох або більше країн, дають змогу поєднати ресурси, досвід, зв'язки. Створення спільних підприємств в Україні на сьогодні – актуальне та позитивне, оскільки спільні підприємства дають значні інвестиції та нові технології управління, стимулюють процес виробництва в Україні конкурентоспроможної продукції, полегшують її вихід на міжнародні ринки.

Світова економічна наука набула значного досвіду щодо вивчення проблем розвитку спільних підприємств. Зокрема, характеристику визначальних рис СП подано у працях Н. Вознесенської, В. Кашина, Л. Родіної, К. Семенова; дослідження механізму функціонування спільних підприємств посідають важливе місце у наукових розробленнях Б. Вілперта, О. Власюка, Е. Грицюка, Дж. Коцці, Д. Лук'яненка, Д. Маурі, А. Мельник, Ю. Олейнікова, О. Пестрецової; організаційно-економічні основи діяльності СП досліджували Є. Вилкова, А. Голубович, А. Жданов, А. Кайсаров, Ю. Макогон, Г. Мікерін, Л. Нейков, Є. Панченко, Є. Савельєв, В. Сумароков, Н. Томілін, К. Фей, С. Юрій; аналіз функціонування спільних підприємств у різних країнах в різні роки здійснили А. Березний, В. Буткевич, І. Гайдучок, І. Костенков, Т. Попова; правові аспекти спільного підприємництва досліджували О. Гаврилук, Н. Кузнєцова, А. Омельченко та інші автори.

**Постановка завдання.** Основним завданням роботи є висвітлення ролі спільних підприємств з іноземними інвестиціями для розвитку економіки України.

**Виклад основного матеріалу.** Створення динамічної соціальної системи відкритої економіки, одним із завдань якої є активізація участі в процесі міжнародного кооперування, стає необхідним атрибутом та цільовою функцією побудови відкритого суспільства, передумовою вирішення складних і суперечливих завдань українського розвитку.

Без важелів міжнародного кооперування неможливо вирішити завдання розвитку всієї системи міжнародної економічної діяльності, зокрема:

- додатково збільшити фізичні обсяги експорту та імпорту багатьох видів продукції;
- подолати тенденції відпливу капіталу через несприятливі умови його додання всередині країни;
- оптимізувати структуру торгівлі, зокрема подолати значною мірою сировинний характер вивезення та надто помітну фієнтацію неекономічного імпорту на товари некретичного імпорту, збільшивши частину машинотехнічного обладнання;
- знизити вразливість експорту від антиденнінгових санкцій країн-споживачів;
- запобігти поширенню безгрошових, часто невігідних для держави, товарообмінних операцій;