

**Жигалкевич Ж.М.**  
канд. економ. наук, доцент  
Національний технічний університет України «КПІ»

## **АКТУАЛЬНІСТЬ ІНТЕГРАЦІЇ ВЗАЄМОДІЮЧИХ ВИРОБНИЦТВ**

### **АКТУАЛЬНОСТЬ ИНТЕГРАЦИИ ВЗАЕМОДЕЙСТВУЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ**

#### **UP-TO-DATE INTEGRATION OF INTERACTIVE CORPORATIONS**

*Стаття присвячена обґрунтуванню методологічних особливостей розвитку взаємодіючих підприємств основі міжфірмової інтеграції. Базуючись на аналізі наукових досліджень розкрито поняття «інтеграція». Досліджено різноманітні теорії міжфірмових взаємин на основі інтеграції економічних суб'єктів згідно яких встановлено, що спільним для них є сприйняття міжфірмових мереж як засобу регулювання зміни взаємозв'язків між фірмами. На основі теоретичних положень сформульовано поняття: «кластерні утворення», «кластер». Спираючись на досвід процесів кластеризації економічно розвинених країн та вітчизняних підприємств доведено перспективність кластерної інтеграції. Відповідно до практики господарювання розроблено основні напрямки мотиваційного механізму об'єднання взаємодіючих підприємств різного функціонального призначення та розміру в кластери. Зазначено принципи їх утворення. Виявлено внутрішні та зовнішні ефекти від створення кластерів взаємодіючих підприємств.*

**Ключові слова:** інтеграція, міжфірмові взаємини, кластер, кластероутворення, взаємодіючі підприємства.

*Статья посвящена обоснованию методологических особенностей развития взаимодействующих предприятий на основе межфирменной интеграции. Основываясь на анализе научных исследований раскрыто понятие «интеграция». Исследованы различные теории межфирменных взаимоотношений на основе интеграции экономических субъектов по которым установлено, что общим для них является восприятие межфирменных сетей как средства регулирования изменения взаимосвязей между фирмами. На основе теоретических положений сформулировано понятие «кластерные образования», «кластер». Опираясь на опыт процессов кластеризации экономически развитых стран и отечественных предприятий доказана перспективность кластерной интеграции. В соответствии с практикой хозяйствования разработаны основные направления мотивационного механизма объединения взаимодействующих предприятий различного функционального назначения и размера в кластеры. Указано принципы их образования. Выявлено внутренние и внешние эффекты от создания кластеров взаимодействующих предприятий.*

**Ключевые слова:** интеграция, межфирменные отношения, кластер, кластероутворення, взаимодействующие предприятия.

*This text is contributed towards the justification of specific methods in development of alternating corporations, which are the basis of intercorporate integration. Established on analysis of scientific research "integration" was determined. Various theories of intercorporate*

*relations were researched, based on integration of economical subjects. All these subjects state that the perception of intercorporate networks is the means of regulation of changes of relations between corporations. Predicated on scientific clauses the following phrases are coined: "cluster formation", "cluster". Assuming the experience in clusterization process of industrial states and domestic corporations one can verify the prospects of cluster integration. In practice management develops major directions of motivational mechanics in association of interactive corporations with a variety of functions and size in a cluster. Creations are shown by foundations. Outer and inner effects are displayed from cluster's creation between interactive corporations.*

**Key words:** integration, intercorporate relations, cluster, clusterization, interactive corporation.

**Вступ.** Підвищення конкурентоспроможності та ефективної діяльності взаємодіючих підприємств потребує розробки і використання методів, механізмів і інструментів організації та управління господарськими суб'єктами промисловості на основі міжвиробничої інтеграції. До визначальних факторів створення інтегрованих структур відноситься можливість отримання синергетичних ефектів. Вони виникають завдяки: економії на масштабах виробництва; єдиній інфраструктурі та можливості маневру потужностями, потоками сировини і продукції; створенню ефективно керованої організації виробництва та збуту готової продукції; можливості ефективного і раціонального використання капіталу; заощадливість коштів та повторюваності контактів між учасниками; підвищенню гнучкості та інноваційного потенціалу; перевагам в доступі до нових технологій тощо.

Питанням формування та функціонування інтеграційних структур присвячено праці класиків економічної науки: А. Маршалла, О. Вільямсона, Й. Шумпетера, А. Вебера, С. Розенфельда, Є. Дахмія, М. Портера, І. Самплера, Д. Сольє, Є. Полімеру та інших.

Дослідженню інтеграційних механізмів приділено увагу в роботах російських та вітчизняних дослідників, зокрема А.Н. Олійника, Р.І. Капелюшнікова, М.М. Колосовського, В.Р. Хачатурова, Ю.В. Яременко, А.Є. Шаститко, З.С. Варналія, М.П. Войнаренка, Д.М. Стеценка, Т.В. Сахно, Л.І. Федулової тощо.

**Постановка завдання.** Незважаючи на численні зарубіжні та вітчизняні дослідження, значна частка теоретичних та методичних питань розвитку інтеграції взаємодіючих виробництв залишаються маловивченими. Ряд положень носить дискусійний характер. Актуальність і недостатній рівень розробленості зазначених проблем є підставою для проведення даного дослідження.

**Методологія.** Для досягнення зазначеної мети та вирішення поставлених завдань використано систему загальнонаукових і спеціальних методів, а саме: діалектичний метод пізнання суспільних явищ; системний підхід; статистичні методи оброблення інформації — для вивчення різних джерел інформації та визначення ступеню об'єктивності наукових результатів щодо розвитку інтеграції взаємодіючих виробництв.

**Результати дослідження.** У загальному розумінні, інтеграція — це прояв високого соціально-економічного, політичного, організаційно-правового і культурного ступеня розвитку будь-якої економічної системи. Це є об'єктивний, різнобічний, найскладніший процес, багатий на протиріччя, пошуки, великі фінансово-економічні, соціальні, правові, політичні та інші експерименти [1, с. 347].

Також не існує єдиної думки щодо поняття «міжфірмова інтеграція». Базуючись на вивченні літературних джерел, міжфірмова інтеграція — це формування стійких всебічних зв'язків між підприємствами та організаціями, в процесі яких відбувається розширення і поглиблення виробничо-технологічної взаємодії, спільне використання ресурсів, об'єднання капіталів при створенні один одному сприятливих умов здійснення економічної діяльності, усунення взаємних бар'єрів в реалізації продукції [2].

У фаховій літературі представлено значну різноманітність теорій міжфірмових взаємин на основі інтеграції економічних суб'єктів. Спільним для існуючих теорій інтеграційних процесів є сприйняття міжфірмових мереж як засобу регулювання зміни взаємозв'язків між фірмами. Він, з одного боку, відрізняється від внутрішньофірмового (ієрархічного) регулювання, а з іншого — від ринкової координації як відповідної реакції на умови ринку.

Відповідно до вітчизняної практики господарювання інтегровані структури як об'єднання юридичних осіб існують в різноманітних формах. Серед структур, що позначені діючим законодавством України наступні: холдингова компанія, асоціація, корпорація, концерн, консорціум, фінансово-промислова група, конгломерат, картель, синдикат, трест.

З досвіду економічно розвинених країн, найбільш перспективною, з точки зору адаптації до сучасних умов господарювання, є теорія кластерної інтеграції. Під кластерною інтеграцією розуміється процес взаємного пристосування територіально відокремлених економічних суб'єктів, поглиблення їх взаємодії, розвиток зв'язків між ними [3, с. 8].

Кластерне утворення відрізняється присутністю інноваційної складової, що дозволяє пристосовуватися до змін у конкурентній сфері. В загальному розумінні — це група, агломерація взаємодіючих підприємств, поєднаних географічно та економічними інтересами, ціллю яких є підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг. Кластер — це система наукового, технологічного та просторового сполучення виробництв на засадах комплексного використання наявних ресурсів, спрямованих на досягнення найбільшої господарської ефективності та виготовлення конкурентоспроможної продукції [4, с. 643]. За своєю економічною сутністю кластери займають проміжне місце між автономними організаціями, регіональними промисловими комплексами і галузевими альянсами, поєднуючи в собі риси всіх зазначених видів економічних систем. Серед причин актуалізації кластерних процесів можна виділити декілька. Зокрема, стимулювання інноваційної компоненти промислової економіки, необхідністю підвищення конкурентоспроможності продукції на зовнішньому та внутрішньому ринках, сприяння налагодженню взаємодії учасників кластера на основі надійних коопераційно-коеволюційних домовленостей.

Досвід соціально-економічних трансформацій у країнах Центральної і Східної Європи, реалізація ними кластерних ініціатив, викликали жвавий інтерес в Україні. Так, перші кластери створилися в Хмельницькій області. Практика розвитку цих кластерів спочатку на Поділлі, потім в Прикарпатті, Поліссі, Севастополі, Полтаві та в інших регіонах підтвердив перспективність і ефективність інтеграційних зусиль, спрямованих на просування в господарську практику концепції формування нової виробничої системи [5, с.215].

Інтерес до кластерів постійно зростає, оскільки в умовах ринкового господарства вони стали рушійною силою виробництва його учасників. В моделі кластерної організації найбільш повно враховані мінливі форми конкуренції та значимі джерела конкурентних переваг. Кластерний метод дозволяє реалізувати найбільш важливі взаємозв'язки в технологіях, навичках, інформації, маркетингу і споживчих запитах, які характерні для цілого комплексу фірм і галузей. Ці взаємозв'язки роблять визначальний вплив на спрямованість і темпи інновацій, а також на конкурентоспроможність кінцевої продукції.

Базуючись на розумінні кластерної парадигми (тобто вихідної системи поглядів на кластероутворення) найбільш характерними ознаками організаційних форм кластерів є:

- географічна концентрація;
- множинність економічних агентів;
- функціональна взаємопов'язаність і взаємодія учасників;
- спеціалізація фірм-суб'єктів кластера;
- присутність конкуренції всередині кластера;
- інноваційна направленість;
- наявність висококваліфікованого персоналу [4, с.643].

Основа створення кластерів — економічні зв'язки, що базуються на довгострокових контрактах і здійснюються шляхом вертикальних і горизонтальних взаємодій між різними бізнес-суб'єктами та їх постійної (або довготривалої) взаємозалежності, як правило, взаємовигідної, обумовленої принципом синергізму (тобто діючи разом). Такі об'єднання сприяють малим організаціям поєднати переваги малих форм підприємництва і великих виробництв. Між фірмами, що належать різним власникам, відбувається споріднення при збереженні кожного з них своєї автономності.

Економічне вивчення кластерних утворень полягає в дослідженні закономірностей інтеграційних процесів. Процеси кластеризації є закономірним етапом та чинником об'єктивного розвитку ринкових систем. Їх розвиток дозволяє ефективніше поєднувати такі фактори економічного зростання як освіта, наука, культура підприємницької діяльності, що формують середовище для побудови економіки знань на регіональному та національному рівнях. Успішне функціонування територіально-галузевих інтеграційних об'єднань у формі кластерів взаємодіючих підприємств є важелем підвищення активізування інноваційного рівня діяльності; продуктивності праці та результативності підприємницької діяльності економічних суб'єктів; стимулювання інвестиційного клімату взаємодіючих підприємств; створення системи підготовки висококваліфікованих спеціалізованих кадрів; збільшення випуску конкурентоспроможної продукції; забезпечення ефективного обміну інформацією.

Основні напрямки мотиваційного механізму об'єднання взаємодіючих підприємств різного функціонального призначення та розміру в кластерні утворення зведено в табл. 1.

Таблиця 1

## Основні напрямки мотиваційного механізму кластеризації

Напрямки	Мотиви об'єднання
Інновації	Використання науково-технічної продукції, спільне придбання ноу-хау, патентів та ліцензій, спільні нові розробки продукції та технологій, їх впровадження тощо.
Виробництво	Централізація функцій технічного обладнання виробництва, зростання інвестицій в технічне переобладнання та модернізацію, надання виробничої підтримки, впровадження систем зниження витрат, підвищення кваліфікації робітників тощо.
Організація управління	Створення ефективної системи управління, в т.ч. обслуговування, впровадження принципів партнерства, реалізація комплексної науково-технічної, інвестиційної, фінансової та збутової стратегій.
Маркетинг і збут	Комплексне впровадження механізмів впливу на ринки збуту, виявлення або створення нових потреб, спільна реалізація стратегій боротьби з конкурентами та захвату нових ринків, створення ефективних систем просування та стимулювання товарів тощо.
Економіка	Розробка та реалізація ефективних інвестиційних проектів тощо.
Фінанси	Необхідність акумуляції фінансових ресурсів для вирішення внутрішніх проблем, надання внутрішніх пільгових кредитів, впровадження системи внутрішнього кредитування інновацій тощо.
Кадри	Формування спільної системи підбору, підготовки та перепідготовки кадрів, розробка ефективних заходів мотивації тощо.
Матеріально-технічне забезпечення	Створення надійного, стабільного та ефективного механізму матеріально-технічного забезпечення всіма видами ресурсів.
Контроль	Впровадження системи контролю для вирішення проблем управління діяльністю в режимі постійного контролю його ефективності тощо.
Сервісне обслуговування	Створення спільної розгалуженої системи сервісного обслуговування за регіональним або продуктовим принципом.
Експорт	Поєднання зусиль для виходу на нові ринки збуту, стимулювання експортних операцій, спільне лобювання інтересів.
Реструктуризація взаємовідносин	Утворення якісно нових часових і просторових систем з прицілом на синергетичні ефекти.
Інфраструктура	Забезпечення інноваційної активізації підприємств-учасників кластера.
Конкуренція	Можливість випуску конкурентоспроможної продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках

*Джерело: [складено автором]*

Аналіз передумов генезису та розвитку кластерів взаємодіючих підприємств зумовлює вивчення принципів їх формування. Серед таких принципів можна виділити: загальні, специфічні та системні. Характерні ознаки зазначених принципів подано в табл. 2.

## Принципи формування кластерів взаємодіючих підприємств

Класифікаційна ознака	Види принципів	Характерні ознаки
Загальні	Наукові	Розробка науково-методичних положень щодо кластеризації
	Легітимності	Діяльність в межах законодавчої системи
	Об'єктивності	Здатність до прийняття реальних рішень
	Своєчасності	Скорочення часового періоду реалізації проєктів
	Цілеспрямованості	Визначення цілей формування та розвитку системи
	Прогресивності	Інноваційна орієнтованість
	Ефективності	Гранична вигода від виділення ресурсів
	Адекватності	Відповідність функціонування поставленим цілям
Специфічні	Адаптивності	Пристосованість до змін зовнішнього середовища
	Територіальної локалізації	Використання ефекту територіально-адміністративного розподілу, близькість місцезнаходження, сусідство учасників
	Поєднання кооперації та конкуренції	Зберігання внутрішньої конкуренції
	Довгострокової взаємодії	Орієнтація на довгостроковість часового простору
	Диверсифікації	Спосіб розвитку системи на основі освоєння виробництва нових продуктів та послуг, поширення підприємницької діяльності
	Узгодженості інтересів	Ефективність взаємодії всіх учасників
	Селективності	Здатність до вибірковості
	Корпоративності	Встановлення нової корпоративної культури, системність серед множини учасників, що мають відношення до різноманітних аспектів бізнес-функціонування
	Партнерства	Партнерство в середині структури на основі єдиного корпоративного духа підприємництва та кластерних взаємодій
	Взаємозв'язку	Загальні економічні інтереси членів кластера
	Інформаційної забезпеченості	Єдина інформаційна середа та система бізнес-логістичних процесів при реалізації проєктів (програм)
	Аутсорсингової спеціалізації	Розподіл бізнес-функцій і делегування відповідальності
Системні	Комплексності	Системність, взаємопов'язаність, повнота аналізу подій, явищ
	Циклічності	Регулярні коливання рівнів ділової активності
	Саморозвитку	Постійний розвиток системи
	Синергізму	Об'єднання з ціллю примноження економічних

	переваг
Оптимальності	Визначення найоптимальніших критеріїв

Джерело: [складено автором]

Ефективність є найважливішою характеристикою доцільності інтеграції учасників кластеризації. Ефективна діяльність кластерних утворень формується в результаті загальноекономічної взаємодії всіх його учасників. Економічна сутність кластеризації проявляється у встановленні таких взаємовідносин між господарюючими суб'єктами, які забезпечують довгострокове погодження та взаємне зближення інтересів і цілей. Під ефективністю кластерної структури пропонується розуміти результативність спільної діяльності учасників як єдиного цілого, яка визначається відношенням суми індивідуальних ефектів, скорегованих з урахуванням виникаючих синергетичних ефектів, до витрат, що зумовили їх здобуття.

Ефекти від створення кластерів взаємодіючих підприємств можна розділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні стосуються учасників кластера (табл. 3). Зовнішні можна вимірювати на рівні регіону, країни (випуск інноваційної продукції — передумова для можливості конкурувати на міжнародних ринках).

Внутрішні ефекти є передумовою отримання синергетичного ефекту та зовнішніх переваг від кластеризації. До основних зовнішніх ефектів віднесено:

- підвищення інвестиційної привабливості;
- створення нових робочих місць;
- поліпшення демографічної ситуації;
- вплив на сегмент ринку (сферу діяльності);
- проникнення на нові ринки (в т.ч. іноземні).

Таблиця 3

Внутрішні ефекти від створення і кластера взаємодіючих підприємств

Назва	Характеристика
Ефект масштабу виробництва та розширення галузі діяльності (наявність в особі однієї або групи фірм ядра для розвитку інших, взаємопов'язаних з нею організацій).	Посилення позицій на ринку. Досягнення «критичної точки» в виробничому ланцюжку без залучення зовнішніх постачальників. Відсутність потреби в інвестуванні додаткових активів та розробок, які освоєні партнерами.
Економія витрат на НДОКР.	Можливість спільного використання науково-дослідних центрів підприємств-учасників кластера, а також науково-кадрового потенціалу для розробки та впровадження нових товарів і послуг на ринок.
Ефект обхвату (характеризується швидкістю поширення нового способу виробництва між	Різномірність джерел технологічних знань та зв'язків полегшує комбінацію факторів виробництва та у свою чергу виступає



учасниками кластера при мінімізації транзакційних витрат).	передумовою інновацій. Обмін знаннями усередині кластера, створення баз даних, які дозволяють отримати переваги в доступі до ринків ресурсів, збуту продукції, кваліфікованої робочої сили.
Ефект комбінування і комплексного використання ресурсів, що взаємодоповнюють один одного.	Доступ до інноваційних продуктів за ціною, нижчою, ніж витрати на створення власного аналога.
Синергія управління.	Збільшення можливостей навчання, обмін досвідом, внутрішня ротація кадрів є основою зросту кадрового потенціалу. Здійснюється координація та контроль, що призводить до ефективного розміщення кадрів і зниження витрат на стадіях розробки, виробництва, збуту.
Уникнення тригерного ефекту (при створенні кластеру приріст виручки від додаткового випуску продукції компенсує підвищені витрати на інноваційну діяльність).	Для окремої фірми при впровадженні первинної інновації іноді є необхідним здійснювати значну кількість вторинних змін. Як наслідок, прибуток від базових інновацій може виявитися меншим за витрати. В окремій фірмі небезпека такого ефекту досить висока. В кластерах учасники можуть мінімізувати витрати на подібні вторинні зміни.
Оптимізація податкових зобов'язань.	Розповсюдження пільг одного з учасників на весь кластер.
Ефект зниження транзакційних витрат (скорочення витрат, пов'язаних з обміном і диверсифікація ризику).	Взаємодія між учасниками скорочує витрати пошуку інформації, а економічні відносини набувають стійкості.
Синергія збуту.	Перевагу сумісної організації збуту з точки зору маркетингу, реклами, колективного розподілу.
Гнучкість (швидкість реакції на зміну вимог ринку).	Швидкі відповіді на змінний ринковий попит, прискорення використання нових технологій.
Підвищення стабільності підприємств-учасників і стійкості позицій на ринку.	Найбільш важливий ефект з точки зору стійкості і підвищення конкурентоспроможності підприємств (адже це є головною метою формування кластерів). По суті, цей ефект є результатом дії всього кластера. Зростання спроможності управляти невизначеністю, вирішувати неявні та складні проблеми; здатність до спеціалізації або диверсифікації, змога відбивати натиск конкурентів.

*Джерело: [складено автором]*

Таким чином, створення та функціонування кластера взаємодіючих підприємств є ефективним та виправданим за умови отримання реального синергетичного ефекту. Його сутність в посиленні позитивних проявів

діяльності кластерної структури та якісно нових функціональних властивостей. Тісна взаємодія учасників кластера веде до утворення інформаційного простору, підвищення їх інноваційної активності та покращення економічних показників.

**Висновки.** Незважаючи на значний інтерес економістів і виробників до інтеграції виробництв, інтеграція взаємодіючих підприємств в Україні відбуваються ще не досить активно. Багато аспектів, що пов'язані з особливостями створення специфічних формувань інтеграції взаємодіючих підприємств замкнутого циклу, поки що не мають достатнього теоретичного обґрунтування і вимагають широкого кола спеціальних наукових досліджень та подальшого глибокого вивчення.

Наукова новизна поданого дослідження полягає у розвитку методологічних основ інтеграції взаємодіючих виробництв, зокрема в уточненні дефініцій: «інтеграція», «кластер». Виявлено та систематизовано основні напрямки мотиваційного механізму об'єднання взаємодіючих підприємств різного функціонального призначення та розміру в кластерні утворення, їх принципи формування. Виокремлено ефекти від створення кластерів взаємодіючих підприємств.

### **Література:**

1. Стеченко Д.М. Інтеграція виробництв як об'єктивна основа розвитку взаємодіючих підприємств машинобудування / Д.М. Стеченко, Ж.М. Жигалкевич // Університетські наукові записки: Часопис Хмельницького університету управління та права. – №1(49), 2014. – 414 с. – С. 347-354
2. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. — М.: Книжный мир, 2006. — 860 с.
3. Иванова Е. А. Формирование и развитие интеграционных структур в агропромышленном комплексе : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Е. А. Иванова. — Йошкар—Орла, 2006. — 22 с.
4. Конкурентні доміанти стратегічного розвитку підприємств: Монографія / В.В. Дергачова, Н.О. Сімченко, К.О. Бояринова та ін. – Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2013. – 726 с.
5. Серік О. Д. Концепція кластерів та її роль у формування конкурентоспроможної економіки держави / О. Д. Серік // Вісник Хмельницького національного університету — 2009. — № 3 — С.214—217.