

А.А. ПИЛИПЕНКО,  
Харківський національний економічний університет

### ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови структурно-інноваційного розвитку економіки України, прискорення змін та ускладнення зовнішнього середовища, підвищення рівня конкуренції, насичення ринку високотехнологічною й наукомісткою продукцією зумовлюють необхідність забезпечення стабільного економічного зростання національних товаровиробників. Підприємство спроможне досягнути успіху в конкурентній боротьбі лише шляхом реалізації стратегії розвитку, постійно здійснюючи інноваційні процеси у всіх сферах своєї життєдіяльності.

Разом з тим однією з найпоширеніших тенденцій у розвитку сучасної економіки стає інтеграція підприємств, яка виражається в розмиванні організаційних меж, створенні ефективних структур корпоративного типу, зміні організаційних форм підприємств, поширенні взаємодії з конкурентами й активізації роботи з субпідприємствами. Це пов'язано насамперед з докорінною й радикальною перебудовою ділових процесів в умовах впровадження новітніх інформаційних та комунікаційних технологій. Означені тенденції обумовлюють необхідність формування відповідного механізму управління, зорієнтованого одночасно як на досягнення стратегічних цілей розвитку інтеграційної структури, так і на підтримку ефективності функціонування кожного окремого її члена.

Різні аспекти створення систем управління окремим підприємством, методологічні проблеми вибору стратегії розвитку підприємства, як буде показано далі, розглядалися в працях відомих вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів [1; 3; 10]. Однак низка завдань, пов'язаних з формуванням механізму управління розвитком нових інтеграційних структур, залишається недостатньо розробленою як в теоретичному, так і в практичному аспектах. Також, хоча висвітленню питань внутріш-

ньоорганізаційної динаміки різного роду інтеграційних структур присвячена певна кількість робіт [2; 7; 12], вони майже не торкаються інституціональних аспектів взаємодії.

Отже, метою написання статті стало теоретичне обґрунтування й розробка методичних рекомендацій зі створення й використання механізму управління інтеграційним розвитком промислового підприємства в умовах інноваційних змін інституціональної структури національної економіки.

Необхідність вирішення означеного завдання потребує першочергового визначення поняття „розвиток підприємства” як з точки зору класичної економічної теорії, так і відповідно до інституціональної концепції. Разом з тим, думається, найбільш дієвим буде поєднання означених підходів. При цьому слід відзначити значну кількість підходів до трактування розвитку підприємства, від визначення його Т. Коно як зміни умов існування організації в часі [3] або Р. Акоффом як придбання потенціалу для поліпшення, а не саме реальне поліпшення якості або рівня існування [1], до трактування розвитку як процесу переходу з одного стану в інший, більш досконалий [8, с.593]; необоротної, спрямованої, закономірної зміни матеріальних й ідеальних об'єктів [9, с.561]; зміни об'єкта в напрямку, що забезпечує найбільш повне задоволення власних інтересів і пропонованих ззовні вимог [10, с.17]. Проте всі зазначені трактування стосуються лише внутрішнього середовища окремого підприємства та пов'язані більше з технологічними аспектами його розвитку, а отже, й не торкаються інституціонального середовища й рамок встановлення інституціональних угод.

З точки зору інституціональної тео-

© А.А. Пилипенко, 2006

рії в основу концепції інтеграційного розвитку підприємства можна покласти твердження Т. Веблена про те, що будь-який економічний розвиток характеризується причинною взаємодією різних економічних феноменів та факторів, що підсилюють один одного [2], або тлумачення М.В.Махоніної стосовно того, що сукупність інститутів й інституціональних структур у їхньому взаємозв'язку й взаємодії являє собою інституціональну систему, а спрямована зміна інститутів й інституціональних структур – інституціональний розвиток [5]. Разом з тим в означених працях не відмічається, які саме зміни мають на увазі. Певне вирішення такої проблеми наведено у працях Д. Норта, який розглядає джерела можливих змін як з точки зору поступових інституціональних змін, що відбуваються на підґрунті недискретних граничних адаптацій інституціо-

нальної системи, так і з точки зору теорії революції [6, с. 97-137]. Проте в нього також не подано характеристики процесу змін. У такому випадку доцільне додаткове застосування підходу Б.Л. Кучина, який пропонує розглядати розвиток як сукупну зміну у взаємозв'язку кількісних (збільшення або зменшення числових значень складових частин цілого), якісних і структурних (зміни взаємин складових частин) категорій у системі [4, с.4].

Разом з тим варто враховувати й критику деякими з авторів інституціональної теорії, зокрема за те, що наголос на транзакційних витратах обертається ігноруванням виробничих витрат. Отже, саме поєднання інституціоналізму з наявними теоріями менеджменту дозволяє розробити концепцію управління інтеграційним розвитком підприємства, схему організації якого подано на рис. 1.

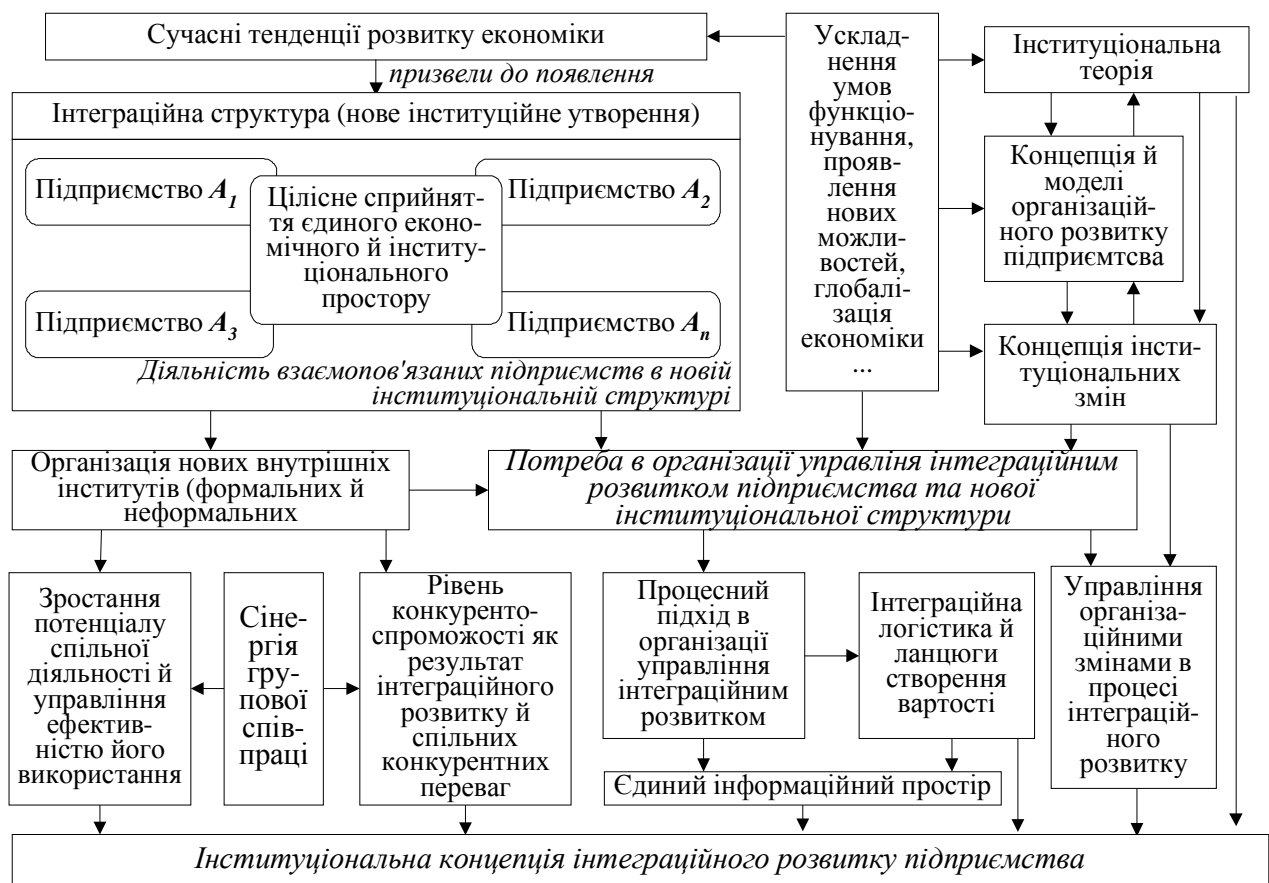


Рисунок 1. Концепція організації управління інтеграційним розвитком підприємства

Основа запропонованої концепції складає ідея про формування між окремими ринковими агентами ( $a_i$ ) єдиного еко-

номічного простору й встановлення відповідно до нього спільних правил взаємодії й розробку власних інститутів. При цьому

формується множина підприємств  $\{A\}$  ( $a_i \hat{I} A$ ), для яких створюється єдиний економічний й інституціональний простір, та множина  $\{B\}$ , елементи якої ( $b_i \hat{I} B$ ) знаходяться у непов'язаному стані. При цьому в процесі управління розвитком можливо переведення окремих членів множини  $\{A\}$  в множину  $\{B\}$  та навпаки. Водночас можна виділити множину цілей  $\{Ц\}$  формування такого простору, а саме  $\{Ц_1\}$  – зменшення трансакційних витрат;  $\{Ц_2\}$  – покращення координації взаємопов'язаної діяльності;  $\{Ц_3\}$  – створення більш дієвої збутової мережі;  $\{Ц_4\}$  – диверсифікація напрямків діяльності;  $\{Ц_5\}$  – формування виробничо-збутових ланцюгів;  $\{Ц_6\}$  – оптимізація структури управління;  $\{Ц_7\}$  – виділення різних типів господарських центрів;  $\{Ц_8\}$  – освоєння власних внутріфірмових ринків;  $\{Ц_9\}$  – податкове й фінансове планування;  $\{Ц_{10}\}$  – розвиток ЗЕД;  $\{Ц_{11}\}$  – зростання стійкості та протидія ризикам;  $\{Ц_{12}\}$  – зростання іміджу тощо.

Також у процесі організації системи управління інтеграційним розвитком варто враховувати й певні інституціональні обмеження. Отже, слід сформуванню множини інститутів  $\{I\}$ , яку в агрегованому вигляді можна розподілити на внутрішні  $\{I_B\}$  та зовнішні  $\{I_3\}$ . При цьому пропонується для спрощення викладення матеріалу виділити три групи інститутів (номер групи подано у лапках): власно економічні (1), нормативно-правові (2) та соціальні (3), які будуть визначати правила побудови взаємодії. Зрозуміло, що зовнішні інституціональні обмеження будуть однаковими для всіх членів об'єднання, хоча тут також варто виділити обмеження для інтегрованого об'єднання в цілому:  $\{I_{311k}\}$  – зовнішні економічні інститути, кількістю  $k$ ;  $\{I_{312l}\}$  – зовнішні нормативно-правові інститути, кількістю  $l$ ;  $\{I_{313m}\}$  – зовнішні соціальні інститути, загальною кількістю  $m$ ; та внутрішні правила співпраці, які виступають як зовнішні інститути відносно учасників інтегрованої структури. Відповідно формуються множини  $\{I_{321k}\}=\{I_{B11k}\}$ ,  $\{I_{322l}\}=\{I_{B12l}\}$  та  $\{I_{323m}\}=\{I_{B23m}\}$ . Крім того для кожного  $i$ -го учасника нової інституціональної структури (інтегрованого об'єднання) бу-

дуть формуватися відповідно множини  $\{I_{B21ki}\}$ ,  $\{I_{B22li}\}$  та  $\{I_{B23mi}\}$ .

У такому випадку інститути визначатимуть економіко-соціальні відносини, встановлюватимуть, хто та яку позицію займає в цих відносинах, а також будуть спрямовувати взаємодію окремих акторів, допомагаючи інтерпретувати поведінку різних членів інтеграційної структури. При цьому процес формування механізму управління інтеграційним розвитком підприємства слід диференціювати залежно від форми інтеграції сфер господарської діяльності й видів об'єднання підприємств, оскільки підприємства нерідко не йдуть на повне злиття, а створюють той або інший механізм взаємодії, що дозволяє їм зберегти статус юридичної особи й при цьому співпрацювати з іншими підприємствами (сітьові та неформальні форми взаємодії). Водночас іншого підходу вимагатиме й визначення інтеграційних процесів. Інтеграцію пропонується розглядати не лише як просте об'єднання декількох суб'єктів, але ще й як об'єднання господарських, економічних й інституціональних властивостей цих суб'єктів. З урахуванням викладеного вище розкрити сутність інтеграційного розвитку з точки зору інституціональної теорії можливо за допомогою схеми, поданої на рис. 2.

Відповідно до схеми, поданої на рис. 2, в процесі інтеграційного розвитку утворюється нова інституціональна структура, яка передбачає наявність суб'єкта (агентів, акторів), що здійснює свою діяльність у відповідності до наявних інститутів ( $\{I_{311k}\} \hat{E} \{I_{312l}\} \hat{E} \{I_{313m}\}$ ), утворюючого власні інститути ( $\{I_{B11k}\} \hat{E} \{I_{B12l}\} \hat{E} \{I_{B23m}\}$ ), які складатимуть його внутрішню організацію. У процесі інтеграційного розвитку актори можуть приймати колективні рішення відносно правил взаємодії та виробляти власні інститути ( $\hat{E} \{I_{B21ki}\}$ ,  $\hat{E} \{I_{B22li}\}$  та  $\hat{E} \{I_{B23mi}\}$ ). Інститути виникають для того, щоб встановити напрямки колективної співпраці й створити можливості для розробки таких компромісних рішень, щоб обмін діяльністю виявлявся вигравшим для всіх його учасників. Також, оскільки формування інститутів залежатиме від ак-

торів (підприємств-учасників взаємопов'язаної діяльності), їх зусилля можуть виявитися невдалими й породити інститути, що призведуть до викривлених або неоптимальних результатів. Окрім того в процесі інтеграційного розвитку варто враховувати, що крім акторів, які безпосе-

редньо беруть у ньому участь (множина  $\{A\}$ ), існують інші групи, інтереси яких слід урівноважити (множина  $\{B\}$ ). Саме тому процес інтеграційного розвитку вимагає побудови схем, які розвивали б партнерські взаємини ( $\{B\}\{A\}$ ) між акторами.

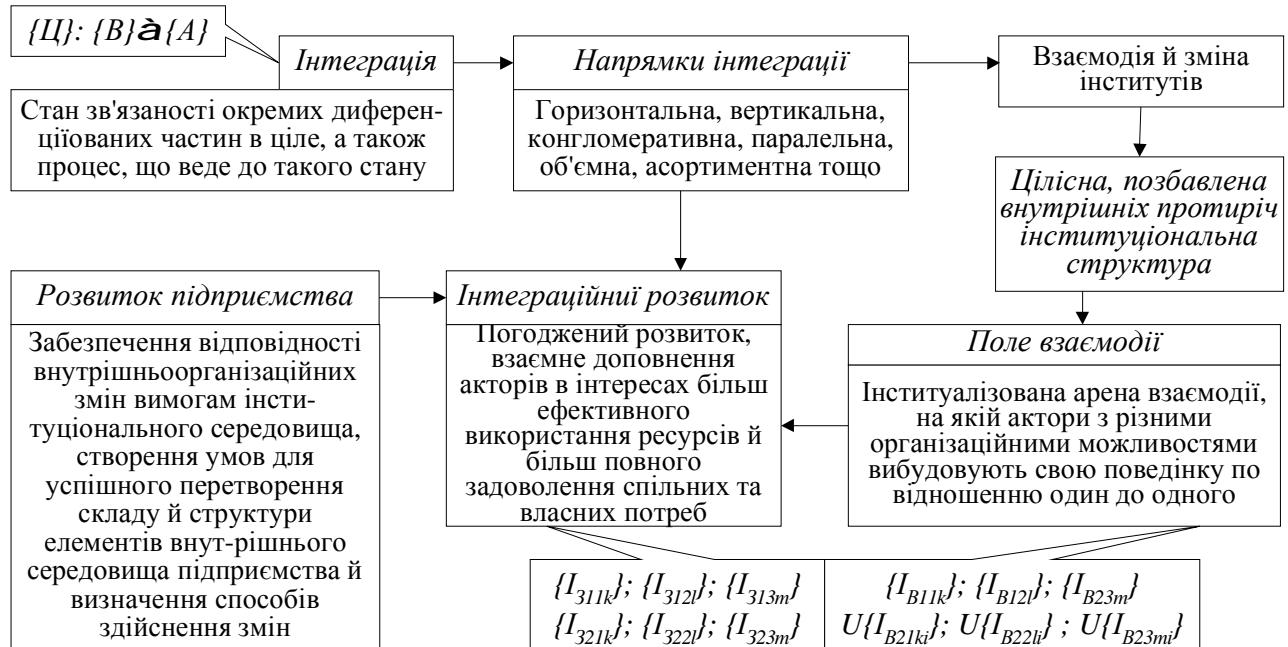


Рисунок 2. Обґрунтування особливостей процесу інтеграційного розвитку

Немаловажне значення при організації управління інтеграційним розвитком матиме питання про вартість інтеграції  $VI$ , яку пропонується оцінювати з точки зору теорії синергізму. Дієвість управління визначатиметься можливістю утвореної структури ефективно поєднувати у єдине ціле релевантні ресурси й знання та формувати внутрішні правила взаємодії. Тут треба задати множину  $\{E\}$  напрямків виникнення синергетичного ефекту від співпраці двох підприємств та встановити одномоментний позитивний  $\{СП_j\}$  та негативний  $\{СН_j\}$  синергетичний ефект від утворення нової інституціональної структури. При цьому можна встановити наступний склад елементів:  $\{СП_1\}$  – розрахунковий додатковий прибуток від розширення масштабів діяльності при досягненні більш оптимального обсягу виробництва й доповнення ресурсів;  $\{СП_2\}$  – розрахунковий додатковий прибуток від зниження ризику за рахунок внутрішньогалузевої диверси-

фікованості діяльності;  $\{СП_3\}$  – економія власного капіталу у випадку створення групи холдингового типу;  $\{СП_4\}$  – ефект від утворення монопольного положення на ринку й можливості впливати як на споживачів, так і замовників та постачальників;  $\{СП_5\}$  – економія поточних витрат на логістичну взаємодію;  $\{СП_6\}$  – ефект від усунення неефективності процесів й покращення логістичної взаємодії (визначається порівнянням старих і нових величин витрат за окремими процесами);  $\{СП_7\}$  – економія від централізації управління й виключення дублюючих функцій, що визначається як різниця між сумою витрат окремих членів групи до об'єднання й витратами централізованої групи;  $\{СП_8\}$  – економія податкових платежів;  $\{СП_9\}$  – ефект диверсифікованості, що викликає підвищення попиту на продукцію внаслідок розширення асортиментів, збільшення збуту у зв'язку з використанням нових каналів й ринків зниження ризику загальних



втратах;  $\{CH_1\}$  – інвестиції в момент утворення групи;  $\{CH_2\}$  – витрати на функціонування СІУГП;  $\{CH_3\}$  – додаткові інвестиції на реконструкцію й розширення;  $\{CH_4\}$  – приріст податкових платежів;  $\{CH_5\}$  – збільшення додаткових інвестицій в оборотний капітал й основні фонди.

Для проведення розрахунків пропонується сформуванню трьохвимірну матрицю взаємної підтримки акторів інституціональної структури ( $\|A_{ij}\|$ ), в сегментах якої буде вказуватися можливий синергетичний ефект (відповідно множині  $\{E\}$ ) від співпраці двох окремих акторів ( $A_i \times A_j$ ). Реалізація означеного підходу вимагає встановлення складових  $\{E\}$ :  $\{E_1\}$  – зменшення трансакційних витрат;  $\{E_2\}$  – зростання впливу на постачальників;  $\{E_3\}$  – завантаження потужностей контрагента;  $\{E_4\}$  – зростання попиту й впливу на споживачів;  $\{E_5\}$  – ліквідація вузьких місць;  $\{E_6\}$  – спільний брендінг;  $\{E_7\}$  – зростання потенціалу інституційної структури;  $\{E_8\}$  – вдосконалення внутрішньогрупових інститутів;  $\{E_9\}$  – зростання впливу на конкурентів;  $\{E_{10}\}$  – безперервність діяльності;  $\{E_{11}\}$  – економія витрат;  $\{E_{12}\}$  – оптимізація оподаткування;  $\{E_{13}\}$  – передача технології;  $\{E_{14}\}$  – інформаційний обмін;  $\{E_{15}\}$  – розширення внутрішніх інвестицій;  $\{E_{15}\}$  – зниження ризику й розширення компенсаторних можливостей;  $\{E_{16}\}$  – виникнення додаткового прибутку від збільшення товарообігу. Для оцінки рівня синергії слід задати коефіцієнт важливості обраного напрямку виникнення ефекту ( $\lambda_l; \lambda \hat{I} E; l = 1 \dots 16$ ). Тоді можна як визначити рівень ефекту

$$CA = \sum_{l=1}^{16} I_l \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N E_{ij},$$

як і встановити певні цільові орієнтири для системи управління розвитком ( $BI = CE + \dot{a}CPI_j - \dot{a}CH_j \text{ @ max}$ ).

Разом з тим, оцінюючи ефект від інтеграційного розвитку, слід враховувати, що різні актори можуть утворювати певні коаліції для виробництва власних інститутів, які в майбутньому визначатимуть динаміку розвитку. Саме тому в основу організації управління інтеграційним розвитком можна покласти запропоновану

Н.Флигстином [11] концепцію соціальної дії, яка визначає спроможність акторів спонукувати інших до співпраці, створення інститутів та маніпулювання їхньою поведінкою. Тоді одним з вимірів матриці ( $\|A_{ij}\|$ ) буде формування поля взаємодії (див. рис. 2) на якому аналогічним чином можна буде інтерпретувати вчинки інших акторів й визначити спільну стратегію. Для цього за допомогою експертних оцінок необхідно встановити рівень соціального навику  $\{E_{17}\}$ . Формування поля взаємодії дозволяє визначити наявні соціальні порядки ( $\{I_{B23m}\} \hat{E} \{I_{B23mi}\}$ ), встановити, яким чином владні групи встановлюють правила взаємодії та вирішують ситуацію нерівного розподілу ресурсів. При цьому утворюватимуться нові інститути, які й будуть інструментами управління розвитком.

Проведення аналізу синергії та визначення поля взаємодії дозволить сформувати множину способів формування стабільних інститутів  $\{C\Phi I\}$ , які будуть основою проведення трансформаційних процесів та інституціональних змін. До складу такої множини можна віднести, наприклад:  $\{C\Phi I_1\}$  – нав'язування наборів й правил відносин домінуючими акторами;  $\{C\Phi I_2\}$  – встановлення інститутів зовнішніми силами або найближчими контрагентами;  $\{C\Phi I_3\}$  – формування правил на основі створення політичної коаліції;  $\{C\Phi I_4\}$  – самоорганізацію інститутів;  $\{C\Phi I_5\}$  – доручення встановлення інститутів найбільш кваліфікованим акторам.

Одночасно з формуванням інститутів слід враховувати, що кожна система (або сформована множина  $\{A\}$ , або процес переходу з  $\{B\}$  до  $\{A\}$ ) має певний потенціал трансформації ( $PI_T$ ), який забезпечує динаміку змін у процесі розвитку. Для інтеграційної структури цей потенціал характеризує відповідність одна одній внутрішніх норм господарювання окремих її елементів  $a_i$  (права власності, контракти тощо) та визначає спроможність системи до самоорганізації. При цьому з позиції інституціонального підходу самоорганізація системи означає її спроможність до створення й зміни внутрішніх інститутів й функціонування у відповідності до них. Водночас

управління розвитком повинно забезпечити появлення певних регулюючих засад й здійснювати м'яку регламентацію самоорганізації та повне використання наявного потенціалу розвитку (трансформації). Слід зазначити, що використання потенціалу залежатиме від ступеня взаємодії інерційних й інноваційних сил, що наявні в інституціональній системі. Отже, наявні формальні та неформальні інститути будуть забезпечувати підтримку руху системи й створювати певні перешкоди процесам

розвитку. Лише відхилення від стану інституціональної рівноваги (узгодженість встановлених норм і обмежень), можливість чого визначатиметься  $\Pi_T$ , дозволить забезпечити позитивну динаміку інтеграційного розвитку.

Отже, основою інтеграційного розвитку буде проведення певних інституціональних змін. Хід цього процесу, формалізоване представлення якого подано на рис. 3, значною мірою залежатиме від вибору форм інтеграції підприємств.

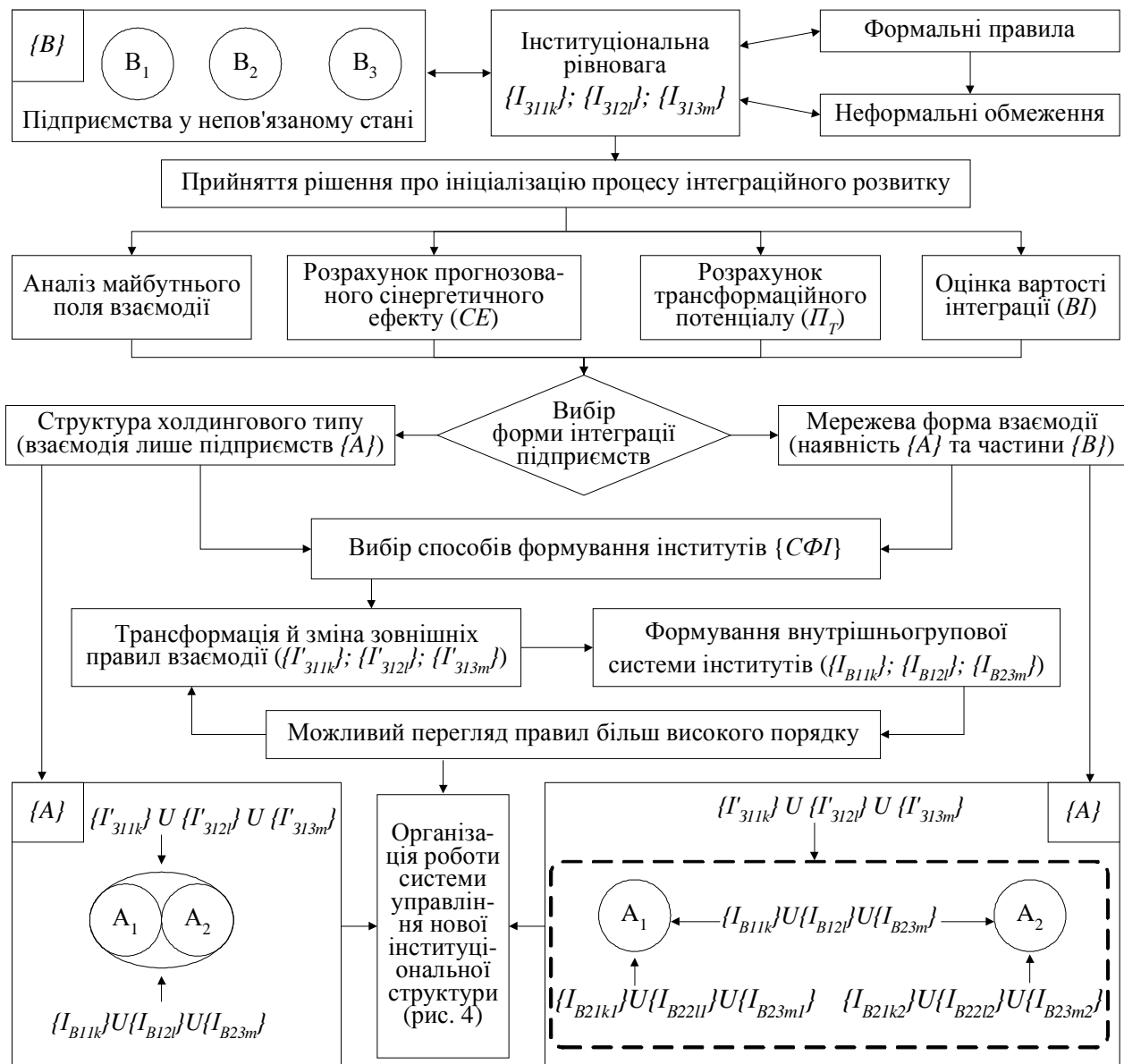


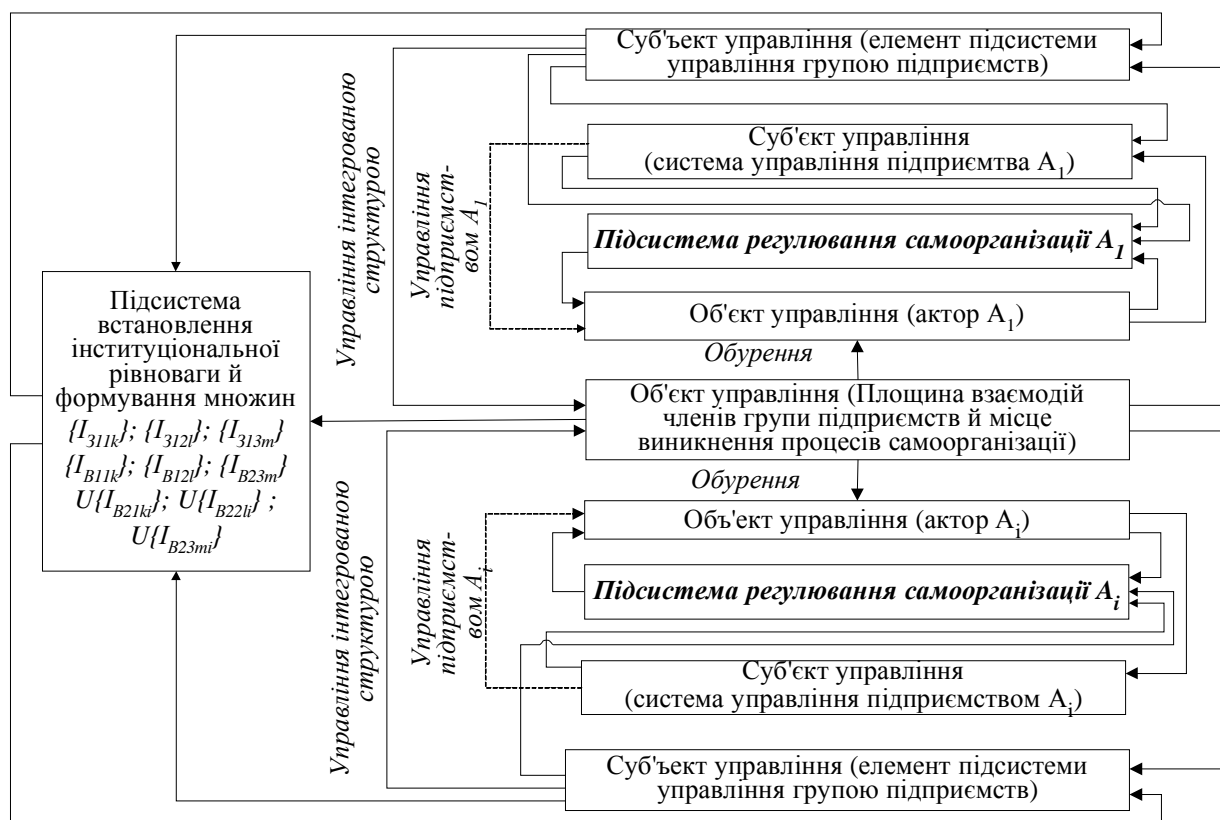
Рисунок 3. Послідовність процесу інституціональних змін

Основним джерелом динаміки інтеграційного розвитку є відносини між привілейованими членами інтеграційної структури, які можуть розвиватися в межах од-

ного поля взаємодії, а можуть виходити на інші поля або вимагати створення нового

поля й відповідно нової організаційної форми. При цьому будь-яка структура із всієї сукупності наявних у даний момент інститутів буде обирати саме ті з них, які відповідають її економічному статусу й сприяють раціоналізації процесу управління й самоорганізації. Саме самоорганізація інституціональної системи спроможна забезпечити стабільність її функціонування та розвитку, підтримати життєздатність системи. Механізм самоорганізації може бути утворений в активній або пасивній формі,

проте у будь-якому разі сформована система інституціональних обмежень повинна забезпечувати відповідність обраної траєкторії розвитку умовам господарювання. Разом з тим процеси самоорганізації інституціональної системи вимагають певної формалізації. Для вирішення цього питання на рис. 4 подано кібернетичну модель самоорганізації знов утвореної в процесі інтеграційного розвитку інституціональної системи.



**Рисунок 4. Кібернетична схема організація управління новою структурою**

Таким чином, запропонована концептуальна схема організації управління інтеграційним розвитком дозволяє на основі використання головних засад інституціональної теорії забезпечити координацію діяльності учасників інтеграційної структури для реалізації встановлених цілей, здійснити перетворення набору окремих підприємств в учасників спільної діяльності, встановити й переглянути правила існування об'єднання підприємств, обрати траєкторію розвитку та провести відповідні

інституціональні зміни. Разом з тим потребує проведення подальших досліджень розробка технології розрахунку рівня трансформаційного потенціалу, формування правил подолання інертності інституціональної системи, визначення параметрів, які б характеризували динаміку та хід процесу інституціональних змін, та розробка складу й встановлення особливостей запропонованого набору інститутів підтримки інтеграційного розвитку.

## Література

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985. – 328 с.
2. Игнатишин Ю.В. Слияния и поглощения: стратегия, тактика, финансы. – СПб.: Питер, 2005. – 208 с.
3. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. – М.: Экономика, 1987. – 128 с.
4. Кучин Б.Л., Якушева Е.В. Управление развитием экономических систем: технический прогресс, устойчивость. – М.: Экономика, 1990. – 157 с.
5. Манохина Н.В. Институциональные структуры реальной экономики: теория развития и практика хозяйствования. – Саратов: Изд-во СГСЭУ, 2002. – 244 с.
6. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Фонд экономической книги "НАЧАЛА", 1997. – 180 с.
7. Пушкар О.І., Жуков Ю.Є. Теоретичні основи побудови інтегрованого управління групою підприємств // Управління розвитком. – 2005. – №1. – С. 3 – 11.
8. Словарь русского языка: в 4-х т. / Под ред. А.П. Евгеньевой. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Русский язык, 1981-1984, Т.3. – 752 с.
9. Философский энциклопедический словарь / Гл. редакция Л.Ф. Ильичев, П.Н. Федосеев, С.М. Ковалев. – М.: Сов. энциклопедия, 1983. – 840с.
10. Рапопорт В.С. Развитие организационных форм управления научно-техническим прогрессом в промышленности. – М.: Экономика, 1979. – 232 с.
11. Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // Экономическая социология. – Том 2. – № 4. – 2001. – С. 28 – 55
12. Уоллес Р.Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технология построения долгосрочных партнерских отношений. – М.: Добра книга, 2005. – 288 с.

Статья поступила в редакцию 04.01.2006

**М.С. ДАНЬКО, к.е.н., ст.н.с.,**

*Институт економіки та прогнозування НАН України*

### ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІРМИ В УМОВАХ ПЕРЕХІДНОЇ ЕКОНОМІКИ

Для забезпечення подальшого розвитку економіки України нагальною стала проблема пошуку резервів прискорення динаміки і залученням факторів інтенсифікації економічного розвитку. А це можливо реалізувати тільки на основі розробки і впровадження дієвих організаційно – економічних механізмів управління інноваційною діяльністю. Особливу роль у розв'язанні цієї проблеми мають відіграти корпоративні структури, які на даному етапі беруть на себе основну функцію реалізації державної політики щодо переходу на інноваційний шлях розвитку. В цьому аспекті особливо важливою проблемою є виявлення закономірностей процесів трансформації підприємств та їх впливу на формування корпоративних структур. Ця проблема має багатоаспектний характер, одним і з яких є інституційна складова формування Національної інноваційної системи.

Поняття “корпорація” в економічній практиці трактується досить широко і різнобічно. У теоретичному аспекті корпорація розглядається як фірма, що являє собою складне економічне утворення, особливий інститут економічної системи, первинна одиниця бізнесу, що має ознаки юридичної, фінансової та організаційної самостійності. [1,2]. При цьому поняття “фірма” розглядається як узагальнена категорія поняття “підприємство”, яке у свою чергу розрізняється за різними типами і формами, одним із основних якого є колективна форма власності і зокрема акціонерні товариства або корпорації.

Класична економічна теорія визначила роль і тактику поведінки фірм в умовах вільної конкуренції, пристосування фірм до зміни ринкового попиту на продукцію та цінового впливу [3]. Згідно поглядів А. Сміта причинами створення фірми є

© М.С. Данько, 2006