

Отже, оцінка конкурентних переваг підприємств м'ясної промисловості за рівнями є базою для формування конкурентних стратегій підприємств, знаходження точок зростання українського АПК, створення і управління кластерами взаємопов'язаних виробництв.

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер Ком, 1999. 3. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2004. – 645 с. 4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент. – К.: КНЕУ, 2000. – 100 с. 5. Дайан А. Изучение рынка. – СПб.: Нева, 2004. 6. Крикавський Є., Косар Н.С., Мних О.Б., Сорока О.А. Маркетингові дослідження: Навч. посібник. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, “Интеллект-Захід”, 2004. – 288 с. 7. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2005. – 152 с. 8. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с. 9. Николаева А.М. Теоретичні питання аналізу конкурентних переваг /Економічні науки. Серія “Економічна теорія та економічна історія”: Збірник наукових праць. Луцький державний технічний університет / Редкол.: відп. ред. д.е.н., проф. З.В. Герасимчук. – Луцьк, 2006. – Випуск 3 (11). – С. 158–168. 10. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. – М.: Альбина Бизнес-Букс, 2005. – 715 с. 11. Статистичний щорічник “Сільське господарство України” за 2004 рік // Державний комітет статистики України / Під заг. ред. Ю.М. Остапчука. – К., 2005. – 340 с. 12. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – 892 с. 13. Boston Consulting Group, Perspectives on Experience. – Boston. Mass. The Boston Consulting Group, 1972. 14. Hussey D.E. Portfolio Analysis: Political Experience with the directional Policy Matrix / Long Range Planning. – 1978. – Vol. 11. Aug. P. 2–8.

УДК 338::658

М.В. Ольшанська

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра обліку та аналізу

КОНСУЛЬТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЩОДО ЕКОНОМІЧНОЇ СУМІСНОСТІ У СПІВПРАЦІ

© Ольшанська М.В., 2007

Проаналізовано умови надання послуг з консультування щодо забезпечення економічної сумісності підприємств за різних форм їхньої співпраці. Запропоновано класифікацію напрямів консультування відповідно до форм інтеграції чи дезінтеграції виробничих систем, відповідно до видів співпраці, а також зміст напрямів консультування відповідно до видів економічної сумісності.

This article is conducted to analysis of conditions of consulting services concerning providement of economic mathhing of enterprises and different forms of their cooperation. It was also given classification of consulting directions according to forms of integration and desintegration of produsing systems; to the types of cooperation; and also content of consulting directions according to the types of economical matching.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується інтенсифікацією співпраці промислових підприємств між собою, а також з підприємствами та установами інших сфер економічної діяльності. З одного боку, відбувається горизонтальне та вертикальне кооперування, співпраця розгортається між суміжними підприємствами. З іншого – промислові підприємства активніше співпрацюють з фінансовими та кредитними установами.

Зміцнення кооперативних зв'язків часом призводить до створення спільних органів управління, а переплітання фінансових потоків стає передумовою формування холдингових компаній, промислово-фінансових груп, транснаціональних корпорацій. В економіці відбуваються процеси, які сприяють взаємодії підприємств у технологічному і торговельному просторі, утворенню різних акціонерних товариств, взаємозалежності між суб'єктами господарювання. Таку залежність іноді розглядають як позитивну, а інколи – як негативну. Останній випадок означає великі ризики, що можуть призвести не тільки до збитків, але й до банкрутства одного або навіть декількох учасників кооперативної угоди. Не можна також забувати про державні підприємства, які свою співпрацю з кооперованими підприємствами недержавної форми власності налагоджують інколи вже у доволі важкому фінансовому стані і можуть бути чинником погіршення фінансово-економічного становища тих підприємств, які співпрацюють з ними. Отже, для кожного підприємства і для кожного підприємця є важливою проблема вибору ділового партнера, інакше кажучи, визначення економічної та фінансової сумісності підприємства, яке представляє менеджер чи власник (співвласник), з підприємствами та установами, що вступають у кооперацію.

Аналіз досліджень і публікацій. Напрямок постанов названої проблеми був здійснений у роботах [1; 2]. У працях вітчизняних вчених відображені різні аспекти дослідження співпраці підприємств, а також взаємодія всередині підприємства. Роботи [3; 4] стосуються управління державними підприємствами, зокрема державного моніторингу та державних економічних впливів. У роботі [5] досліджуються питання внутрішнього корпоративного управління. У статті [6] розглядаються питання класифікації відносин, що виникають у разі кооперування підприємств, а також проблеми кооперування та кооперативів у конкретній галузі економічної діяльності – сільському господарстві. У низці публікацій наводяться результати аналізу та рекомендації щодо технологічної співпраці підприємств [7; 8]. Окремо варто назвати статті, в яких розглянуто проблеми трансформування організаційних структур внаслідок розвитку кооперативних зв'язків, диверсифікації і сучасних вимог економіки [9; 10; 11]. Крім цього, назвемо роботи, у яких йдеться про такі засоби досягнення поставлених цілей, якими є аутсорсинг, експертиза та консалтинг [12–16]. Незважаючи на доволі широкий спектр публікацій, зокрема наведених нами, ще залишаються проблеми, які не знайшли належного висвітлення і щодо яких не вироблені необхідні підприємствам рекомендації.

Цілі статті. Зокрема, якщо доволі багато дослідників звертали увагу на проблеми консультування щодо об'єктів інвестування коштів, впровадження інновацій, то з приводу економічної сумісності таких рекомендацій не вироблялося. Звичайно, існують методики оцінювання кредитоспроможності позичальників. Однак це методики для банків, для кредиторів. Щодо можливості й доцільності кооперування промислових підприємств з приводу спільного виробництва товарів та послуг, з приводу можливого об'єднання у різноманітних формах кооперації та інтеграції, то цей аспект співпраці поки що не має достатнього теоретичного обґрунтування. Саме це й визначає актуальність цього дослідження.

Основний матеріал. Аналіз результатів досліджень різних вчених, дає змогу сформувати таблицю з узагальненням напрямів кооперативних зв'язків, що можуть вимагати консультування щодо економічної сумісності суб'єктів господарювання (табл. 1).

Консультування підприємств щодо питань економічної сумісності практично можна розділити на три напрями відповідно до тих організаційних структур, які можуть виникати у ході взаємодії суб'єктів господарювання. По-перше, це консультування підприємств з приводу можливої їхньої співпраці у створюваних виробничих комплексах. Як правило, таке консультування торкається проблем технологічної та організаційної сумісності. Більше того, саме технологічна співпраця визначає можливість чи неможливість утворення кооперованого комплексу. Організаційні проблеми виникають лише з приводу необхідності узгодження управлінських процедур, планування кооперованої виробничо-господарської діяльності та ведення спільної звітності. У разі формування комплексів за участю фінансово-кредитних установ виникає новий

шар інформації і відповідно нові проблеми щодо консультування. Проте йдеться про консультування всередині певного комплексу, що об'єднує виробничі та фінансово-кредитні підрозділи з єдиною метою, з єдиним центром управління.

Таблиця 1

**Напрями консультування щодо економічної сумісності кооперованих підприємств
відповідно до видів співпраці суб'єктів господарювання**

Напрями інтеграції чи дезінтеграції	Види співпраці		Напрями консультування
	Виробничо-технологічне	Фінансове	
1. Створення виробничих комплексів	1.1. Формування ЗАТ, ВАТ тощо	1.2. Формування ПФГ, ТНК тощо	1.1. Технологічне та організаційне 1.2. Фінансове та організаційне
2. Створення територіально-виробничих комплексів	2.1. Формування кластерів, суспільно-територіальних систем (СТС) тощо		2.1. Технологічне, організаційне, фінансове, соціально-економічне
3. Створення спеціалізованих підприємств внаслідок дедиверсифікації	3.1. Формування відокремлених спеціалізованих підприємств		3.1. Технологічне, організаційне, фінансове, соціально-економічне

По-друге, потребу у консультуванні визначає формування територіально-виробничих комплексів. Тут, на відміну від виробничих комплексів, участь беруть також територіальні органи влади та управління. Тобто зміст консультативних послуг має охоплювати також інтереси та законодавчо-нормативну базу для органів місцевого самоврядування. Якщо до складу територіально-виробничого комплексу входять підприємства державної форми власності (зокрема казенні), необхідно враховувати інтереси уряду, Фонду державного майна, який безпосередньо представляє інтереси держави.

По-третє, перехід до виробництва на спеціалізованих підприємствах внаслідок дедиверсифікації великих об'єднань конгломеративного типу також зумовлює потребу у консультуванні. Проте у такому разі, консультування за своїм змістом має інше спрямування. Радше вже йтиметься не про кооперування всередині великого комплексу, а навпаки, про кооперування між відокремленими підприємствами.

Названі напрями консультування визначаються практикою вітчизняних підприємств, а також стратегіями розвитку виробничо-господарських комплексів. Формування таких стратегій визначається тенденціями, характерними для України та промислово розвинених країн. Зокрема, щодо створення виробничих комплексів за участю фінансово-кредитних установ (наприклад, ПФГ тощо) існують суперечливі погляди. З огляду на необхідність запобігання ризикам, дослідники визнають роль диверсифікації виробництва [10; 11], однак роблять різні висновки з цього факту. С.М. Попова висловлює думку про те, що "... одним із першочергових завдань для більшості підприємств України є диверсифікація їх діяльності" [11, с. 101]. Г. Паламарчук та О. Паламарчук, спираючись на досвід провідних економічно розвинених країн, твердять про необхідність "... реформування існуючих ФПГ на засадах верховенства права ..." [10, с.43], а також про "доцільність дедиверсифікації (спеціалізації) фірм, що зумовлена недостатньо ефективним використанням фінансових ресурсів у рамках корпорації з ускладненими структурами, які не забезпечують їх належну віддачу" [10, с. 43]. Отож, виникає потреба у визначенні напрямку розвитку підприємств, доцільності чи недоцільності у кожному конкретному випадку інтегруватися до певної структури, до входження у конгломерат типу ФПГ чи холдингу, або дотримання стратегії незалежного підприємства, яке має кооперуватися на певних засадах з виробничими підприємствами, та/або з фінансово-кредитними установами. Саме від консультанта, його знань та досвіду залежатиме майбутнє кооперації, її організаційна будова.

Те саме можна сказати про формування територіально-виробничих комплексів, які відрізняються від інших участю в управлінні органів місцевого самоврядування. Проте й тут є певні альтернативи. Найвідоміші ідеї із створенням кластерів. Однак нині на базі концепції геокомплексології, під якою розуміють науковий міждисциплінарний напрям вивчення суспільно-територіальних систем, пропонується розвивати саме оці СТС, які на думку дослідників "... є більш розвинутими, ніж кластери ..." [10, с. 46].

Говорячи про зміст окремих напрямів консультування щодо економічної сумісності підприємств, можна запропонувати таку класифікацію (табл. 2).

Таблиця 2

Зміст питань консультування підприємств відповідно до видів економічної сумісності та напрямів консультування

Види економічної сумісності	Напрями консультування	Зміст консультування
Технологічна збалансованість виробничих систем	1.1. Технологічне та організаційне	Про наявність та шляхи забезпечення: 1.1.1. Збалансованого комплексу виробничого устаткування на усіх технологічних переділах 1.1.2. Підготовлених кадрів 1.1.3. Матеріально-технічного забезпечення виробництва
Фінансова збалансованість виробничо-господарських структур (ВГС)	1.2. Фінансове та організаційне	Містить пп. 1.1.1 – 1.1.3, а також: 1.2.1. Фінансової збалансованості учасників ВГС 1.2.2. Збалансованості фінансових та економічних ризиків учасників ВГС
Фінансово-економічна і технологічна сумісність кластерів або СТС	2.1. Технологічне, організаційне, фінансове, соціально-економічне	Містить пп. 1.1.1 – 1.1.3 та 1.2.1-1.2.2, а також: про наявність та шляхи забезпечення: 2.1.1. Підтримки кластерів чи СТС органами місцевого самоврядування
Аутсорсинг	3.1. Технологічне, організаційне, фінансове, соціально-економічне	Містить пп. 1.1.1 – 1.1.3 для кожного відокремленого підприємства та установи, а також: про наявність та шляхи забезпечення: 3.1.1. Стабільних коопераційних зв'язків між підприємствами, що виокремилися

Щодо необхідності технологічної збалансованості виробничих систем, яку досліджували І. Матвієнко [7] та Л. Федулова [8], то консультування за цим напрямом має містити питання із сумісності та відповідності між собою виробничого устаткування "... центральних ланок, які визначають обсягові показники виробничого процесу, і спеціалізованого обладнання кінцевих стадій виробництва, що багато в чому визначає якісний бік продукції ..." [8,10]. Окрім питань щодо технологічного устаткування, мають бути досліджені й отримати відповідь запитання щодо кадрового і матеріально-технічного забезпечення виробництва. Адже наявність необхідних верстатів, апаратів та агрегатів ще не визначає і не вичерпує необхідних передумов для створення виробничого комплексу.

Фінансова збалансованість виробничо-господарських структур (ВГС) як вид економічної сумісності підприємств і фінансово-кредитних установ вимагає доповнення названих вище питань такими, що дають змогу побачити й забезпечити фінансову збалансованість учасників ВГС, а також вирівняти їхні стартові позиції щодо фінансових та економічних ризиків. Якщо фінансова збалансованість має бути фундаментом для майбутньої співпраці різних підрозділів ВГС, то питання щодо ризиків повинні гарантувати позитивні тенденції розвитку угруповання.

Фінансово-економічна і технологічна сумісність кластерів або СТС при оцінюванні має враховувати поряд з економічними, соціальними, організаційними і технологічними особливостями

також питання співпраці з органами місцевого самоврядування. Така співпраця є визначальною для названих територіально-виробничих утворень, оскільки ініціаторами подібних систем є, як правило, представники місцевої влади.

Аутсорсинг проявляється у системі відносин, що виникають у разі передавання підприємством замовником деяких видів своєї діяльності спеціалізованим підприємствам на засадах довгострокових угод [14; 15, с. 119]. Здійснення на таких засадах дедиверсифікації дає змогу перейти на такий шлях розвитку економіки, який максимально відповідає сучасним тенденціям розвинених країн. Консультування повинно враховувати можливість збереження стабільних коопераційних зв'язків між підприємствами, оскільки фінансова та економічна незалежність відокремлених підприємств може стати базою для розірвання організаційних і технологічних ланцюжків і спричинити банкрутство деякої частини підприємств, що виокремилися.

Консультування підприємств сьогодні вимагає організації відповідної сфери діяльності, яка отримала назву консалтинг. Під консалтингом прийнято розуміти надання спеціалістом своїх особливих знань, навичок і досвіду в системі вимог клієнта, причому визначальну роль у цьому відіграє досвід [12; 16,70].

Консалтинг вимагає окремого висвітлення з погляду забезпечення економічної сумісності підприємств під час співпраці. Необхідно розглянути вплив специфічної галузі консультування на зміст і процедури надання консультацій, на організаційні аспекти діяльності консалтингового підприємства.

Висновки. З огляду на викладене вище можна зробити такі висновки. По-перше, необхідно розробляти теоретичні засади щодо рекомендацій про економічну та фінансову сумісність підприємств виробничого спрямування. По-друге, необхідно виробити методичні рекомендації для консалтингових підприємств (агенцій) щодо їхньої роботи з клієнтами, які потребують консультування з питань визначення можливих ділових партнерів, як у технологічному аспекті, так і в аспекті надійності, чи навпаки – ризикованості у співпраці.

1. Алексеев І.В., Ольшанська М.В. Проблема економічної сумісності підприємницьких структур в процесі інноваційного розвитку // Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції "Економічні проблеми ринкової трансформації України". – Львів: Львівський банківський інститут НБУ, 2002. – С. 14–15. 2. Алексеев І.В., Ольшанська М.В. Класифікація ознак економічної сумісності підприємницьких структур в інноваційному розвитку // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Економічні проблеми ринкової трансформації України: Зб. наук. пр. / НАН України. Ін-т регіональних досліджень. – Львів: ІРД НАН України, 2003. – Вип. 1 (XXXIX). – С. 487 – 492. 3. Венгер В. До питання про управління державними підприємствами // Економіка України. – 2005. – № 2. – С. 46–52. 4. Венгер В. Організація управління державними підприємствами: стан і перспективи // Економіка України. – 2006. – № 3. – С. 26–33. 5. Шеремет О. Удосконалення корпоративного управління // Економіка України. – 2004. – № 1. – С. 32–37. 6. Черевко Г., Горбонос Ф. Теоретичні аспекти економічних взаємовідносин як основи кооперації в аграрному секторі // Економіка України. – 2004. – № 8. – С. 63–71. 7. Матвиенко І. Финансовое обеспечение технического перевооружения промышленности Украины. – К., 2004. 8. Федулова Л. Технологічний розвиток економіки // Економіка України. – 2006. – № 5. – С. 4–10. 9. Кондратьев В. Макроэкономические проблемы конкурентоспособности России // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 1. – С. 57. 10. Паламарчук Г., Паламарчук О. Трансформування організаційних структур в економіці України // Економіка України. – 2005. – № 12. – С. 40–46. 11. Попова С.М. Зовнішні та внутрішні фактори диверсифікації діяльності підприємств // Економіка розвитку. – 2004. – № 2 (30). – С. 99–101. 12. Макхэм К. Управленческий консалтинг / Пер. с англ. – М., 1999. 13. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник / В.А. Верба, Т.І. Решетняк. – К., 2000. 14. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – М., 2003. 15. Малярець Л.М., Грачов О.В. Обґрунтування вибору напрямків інноваційно-інвестиційного розвитку гнучкості підприємства // Економіка розвитку. – 2006. – № 1 (37). – С. 116–120. 16. Юшин С.О., Повна С.В. Експертно-консалтинговий механізм інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України // Економіка розвитку. – 2006. – № 3 (39). – С. 68–73.