

Провідні форми міжкорпоративного співробітництва

В статті визначено та здійснено аналіз провідних сучасних форм міжкорпоративного співробітництва. На цій основі визначено умови, за яких можливою є успішна побудова і реалізації міжкорпоративних відносин, орієнтованих на співробітництво.

корпоративне управління, міжкорпоративні відносини, міжкорпоративне співробітництво, форми ділового співробітництва

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні тенденції розвитку корпоративного управління свідчать про трансформацію підходів до організації партнерських відносин. Це пояснюється бурхливим розвитком мережної економіки і тих форм організації бізнесу, які породжуються нею. Характерною ознакою цих нових форм організації бізнесу є активне використання міжкорпоративних відносин, які орієнтовані на ділове співробітництво. Такі відносини сьогодні перетворюються з джерела опортунізму і загрози на джерело сили і ефективного управління розвитком організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нетривіальні підходи до розвитку корпоративного управління досліджували такі провідні вітчизняні та іноземні вчені, як Г.Ванюрин, С.Давоскин, А.Манюшис, А.Патюрель, О.Редькін, В.Смольянинов, В.Тарасов, Д.Хомутський, К.Шапошников [1 - 7]. Їхні наукові праці присвячені вивченню окремих інтелектуальних інструментів управління різними формами організації бізнесу.

© О.Д. Осадчий, 2011

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим слід зазначити, що недостатньо вивченими залишаються соціально-економічна сутність та характерні риси нових підходів до корпоративного управління, зокрема невиправдано мало уваги приділяється вивченню сучасних форм міжкорпоративного співробітництва, які між тим потребують всебічного дослідження, оскільки вони є обов'язковими атрибутами мережної ери.

Метою статті є дослідження провідних сучасних форм міжкорпоративного співробітництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Партнерство передбачає певні права та обов'язки, пов'язані із володінням певним підприємством або зі співпрацею у певних роботах (компаньйонство), тобто воно може реалізуватися як співпраця на договірних засадах об'єднаних спільною метою кількох контрагентів. Формами такої співпраці підприємств можуть бути контрактні відносини, надання фінансових і комерційних послуг на стійкій основі, оренда, у т. ч. франчайзинг, участь у капіталі, підприємницькі мережі тощо. Зарубіжні вчені [1; 2] зазначають, що розвиток подібних форм часто є відповіддю на брак капіталу або примхливе оподаткування й може бути розкритикований з багатьох поглядів; але вони дають змогу швидко утворювати малі підрозділи та об'єднувати їх у більші системи з різними мірами централізації та децентралізації. Це спроба з'єднати в єдиний блок велико- та маломасштабні підприємства, де має місце прояв взаємодії між монополією господарювання і монополією привласнення різних носіїв.

Отже, розглянемо найбільш розповсюджені форми ділового співробітництва:

1. Контрактні міжфірмові відносини. Налаштований на міжфірмові контрактні відносини виробник шукає потенційного покупця продукції, укладає з ним відповідні договори, після чого виготовляє товар. Права та обов'язки потенційного покупця і продавця обумовлюються в контракті. Виходячи з теорії контрактів [], розглянемо інструменти усунення ризиків, умови укладання та узгодження стосунків між учасниками співробітництва щодо виміру транзакційних витрат, а також механізми поділу влади та власності. Теорія контрактів є складовою частиною нової інституціональної економічної теорії, яка формулює логіку організації бізнес-процесів як проблему укладання контракту між учасниками відповідно до розподілу транзакційних витрат. Контракти можна розподіляти на групи залежно від багатьох критеріїв. Один з них – точність та однозначність обговорення умов та фіксування. За цим критерієм виділяють три базові види контракту [3; 4]:

- експліцитні (явні) договірні стосунки, в яких всі умови точно та недвозначно оговорені;

- імпліцитні (неявні) договірні стосунки охоплюють ті умови контракту, які не можуть бути оговорені однозначно, але виконуються контрагентами;

- контракти змішаного типу.

2. Стійкі відносини щодо надання фінансових і комерційних послуг. Надійно гарантовані відносини з партнерами дають змогу підприємству чіткіше бачити і планувати свою перспективу, системно досягати очікуваних результатів. Найпоширенішими такими послугами є кредитна лінія – форма кредиту, за якої банк надає клієнтові змогу позичати фінансові засоби в межах встановленого ліміту протягом встановленого терміну (часу дії кредитної лінії); овердрафт – особлива форма надання короткотермінового кредиту клієнтові банку, якщо величина платежу перевищує залишок коштів на рахунку клієнта.

3. Оренда, франчайзинг. Певні вигоди для підприємства передбачає оренда – надання майна на певний строк у певне користування. Однією із стратегічно вигідних форм її є франчайзинг – форма поєднання переваг крупного і малого бізнесів, за якої материнська компанія (франчайзер) зобов'язується забезпечувати мале підприємство (франчайзі) своїми засобами індивідуалізації (фірмовий, товарний знаки), а також товарами, технологіями бізнесу, рекламою, інформацією.

4. Участь у капіталі. Ця форма ділового партнерства передбачає володіння однією фірмою частиною капіталу іншої фірми, що є одним з найефективніших способів координації ділових відносин. Найрозвиненішими формами участі у капіталі є:

- холдинг – система економічних відносин, за якої компанія володіє контрольними пакетами акцій інших компаній з метою управління і контролю їх діяльності. Підприємства, що входять у холдинг, мають юридичну і господарську самостійність з питань, які не належать до функцій холдингу. Інтеграція компаній у складі холдингу здійснюється на вертикальній і горизонтальній основах. За вертикальної інтеграції головна компанія об'єднує в межах холдингу фірми-постачальники і фірми-клієнти, внаслідок чого вони одержують гарантію постійних і стабільних поставок сировини, капіталу, робочої сили, регулюють витрати на придбання потрібних економічних ресурсів. За горизонтальної інтеграції відбувається об'єднання підприємств, не зв'язаних системою відносин «постачальник – споживач». Особливо поширена вона у фінансовій сфері, де в межах холдингу можуть бути об'єднані банки, страхові, ріелторські (операції з нерухомості), інвестиційні, промислові та інші підприємства;

- картель — це договірна форма об'єднання суб'єктів господарювання, учасники якої укладають угоду про регулювання обсягів виробництва продукції, надання послуг або виконання робіт, про поділ ринків збуту та джерел сировини, наймання робочої сили, встановлення рівня заробітної плати та соціальних гарантій для працюючих, про умови продажу та строки платежів тощо;

- трест — форма об'єднання суб'єктів господарювання, за якої всі підприємства, що об'єднуються, втрачають свою комерційну та виробничу самостійність, підпорядковуються єдиному органу управління. Ця форма об'єднання історично виникла в США у другій половині XIXст. І набула значного поширення. Юридично

утворення тресту означає передання контролю над раніше незалежними підприємствами у формі контрольного пакета акцій або особливого довірчого сертифіката іншому суб'єкту господарської діяльності — засновнику тресту або групі засновників – так званій довірчій раді. При цьому може досягатися величезна концентрація капіталу, яка дає змогу проводити в межах об'єднаних у трест підприємств єдину економічну та технічну політику;

- синдикат – це об'єднання суб'єктів господарювання, у якому розподіл замовлень на закупівлю сировини та реалізацію виготовленої продукції здійснюється через єдину мережу постачання та збуту. У синдикаті централізується уся комерційна діяльність учасників, включаючи визначення цін, обсягів поставок тощо. При цьому юридична та виробнича самостійність підприємств, що входять до синдикату, зберігається, а комерційна – втрачається. У нашій країні синдикати існували в роки НЕПу. Це були об'єднання промислових трестів з метою централізації оптового збуту продукції, закупівлі сировини та планування торговельних операцій. У 30-ті роки синдикати були ліквідовані, а на їх основі створені промислові та виробничі об'єднання.

5. Консорціум — об'єднання суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм (підприємств, об'єднань, банків, організацій тощо) на основі тимчасової угоди щодо спільної діяльності з метою здійснення єдиного проекту або проведення великих фінансових операцій. Це одна з форм об'єднання виробничого та банківського капіталів. Консорціуми виникли у фінансово-кредитній сфері як договірні банківські об'єднання (національні й міжнародні). У країнах з розвинутою економікою консорціуми створюються як міжнародні об'єднання суб'єктів господарської діяльності для реалізації великих проектів у будівництві, для освоєння родовищ корисних копалин, розв'язання складних науково-технічних завдань. Учасниками консорціумів можуть бути як приватні, так і державні підприємства й організації. За умов високих темпів розвитку НТП консорціуми можуть створюватися в нових перспективних галузях не лише для об'єднання капіталів, а й для проведення спільних наукових досліджень. При утворенні консорціумів його учасники повністю зберігають свою самостійність. Але в тій частині спільної діяльності, яка стосується реалізації цілей консорціуму, вони підпорядковані спільно створеному органу управління. Консорціум є ефективним засобом вирішення великих народногосподарських завдань. Після виконання поставленого завдання консорціуми припиняють свою діяльність або перетворюються в інший вид договірної об'єднання. За межами консорціуму його учасники залишаються конкурентами.

6. Концерн — найбільш поширена форма об'єднань, учасники якої мають обмежену самостійність, єдину власність, єдину систему управління та контролю. Концерн як самостійний суб'єкт господарювання має спеціальний апарат управління (дирекцію), якому підпорядковані всі підприємства, що входять до концерну. Інколи замість дирекції як керівний орган створюється спеціальне товариство — так звана холдинг-компанія, учасники якої володіють контрольним пакетом акцій різних підприємств – членів концерну. У світовій практиці спочатку в концерни об'єднувались переважно підприємства однієї галузі промисловості, що дістало назву горизонтального комбінування (інтеграції). З середини ХХ ст. утворення концернів стало відбуватися за принципом диверсифікації виробництва, коли один концерн став об'єднувати підприємства різних галузей економіки, наприклад промисловості, транспорту, банківські й страхові компанії тощо. Сучасним концернам притаманний інтернаціональний характер діяльності. Прагнучи підвищити конкурентоспроможність своїх товарів, концерни відкривають свої довірчі компанії в інших країнах, здійснюють їх інвестування, створюючи у такий спосіб підприємства з іноземними інвестиціями та іноземні підприємства. Діяльність таких концернів має досить високий рівень спеціалізації та кооперування виробництва, коли деталі одного виробу виготовляються на багатьох підприємствах, які часто перебувають у різних країнах.

7. Фінансово-промислові групи (ФПГ). З метою забезпечення виробничих, фінансових та інших інтересів багатьох підприємств створюються фінансово-промислові групи – об'єднання виробничих, торгових підприємств із кредитно-банківськими установами з наступною трансформацією їх у багатогалузеві господарські системи зі

спільною економічною стратегією. Базою для формування ФПП найчастіше є історичні зв'язки між підприємствами-постачальниками і споживачами продукції. Створення їх відбувається у формах кредитних відносин (спеціальні умови кредитування); володіння акціями і системи участі; особистої унії (функціонування мережі директоратів поєднує особисті і корпоративні інтереси, координує дії); розрахункових операцій і ведення поточних рахунків через банки великих компаній. Участь у ФПП відкриває простір підприємствам для нагромадження капіталу, утримання та оздоровлення збиткових підприємств, оптимізації ціноутворення.

8. Підприємницькі мережі. Для зниження ефекту невизначеності зовнішнього середовища підприємства можуть використовувати, крім контрактів, таку форму взаємодії, як підприємницькі мережі – система економічних відносин взаємозацікавлених підприємств на основі довіри і гнучких форм співробітництва. Перевагами мереж є оперативне поширення і створення нової актуальної інформації, прискорення впровадження нововведень, розподіл ризику між учасниками мереж.

9. Тимчасові форми міжкорпоративного співробітництва. Створюють їх для реалізації спільного підприємницького проекту, об'єднання і використання порівняльних переваг підприємств, що вступають у співробітництво. Тимчасові об'єднання відрізняються від підприємницьких мереж більшою конкретністю і визначеністю цілей спільної діяльності, яка набуває стратегічного характеру. Економічний ефект від спільних дій пов'язаний не просто з економією на витратах, а з таким об'єднанням їх витрат, яке обумовлює інноваційні результати: створення технологічних новинок на рівні стандартів; вихід на нові ринки; запровадження сучасних методів і форм організації праці тощо [4; 6].

Формування ефективних міжкорпоративних відносин, в основі яких перебуває ділове співробітництво, є наслідком довгострокової та цілеспрямованої роботи. Цей процес можна вважати своєрідною, відносно самостійною стратегією, що розкриває культуру управління. Про її значущість, складність і різновекторність свідчить досвід провідних корпорацій, компаній, фірм. Ми погоджумось з тим, що успішне здійснення цієї стратегії можливе за умов [5; 7]:

- ставлення до співробітництва як до особистої справи, адже партнерські відносини формують люди, а не компанії;
- готовність менеджерів до ідеї співробітництва в додатковий час;
- взаємоповаги і довіри партнерів;
- здобуття вигід від співробітництва з обома партнерами, а тому кожен з них має бути готовим чимось пожертвувати;
- досконалого відпрацювання у договірній основі усіх аспектів співробітництва;
- врахування під час співробітництва змін на ринку і у внутрішніх середовищах партнерів;
- обов'язковості однакових очікувань від співробітництва партнерів (якщо один задоволений, а інший – ні, партнерству загрожує фіаско);
- дружніх відносин партнерів;
- обов'язковості поваги до інших культур (ментальних, духовних, корпоративних тощо);
- обов'язковості врахування інтересів партнерства;
- якщо співробітництво на початку має тактичну мету, але з часом може набути стратегічного значення;
- спільного відзначення досягнутого успіху у співпраці.

Внесок цих умов є інтерпретацією правил партнерських відносин, які сформулював президент японського відділення компанії McKinsey & Co. Та жоден набір правил не може передбачити всіх особливостей міжкорпоративного співробітництва підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках. Тільки всебічне усвідомлення власних ділових інтересів та інтересів партнера, чітке формулювання умов співробітництва, ділова самоповага і повага до партнера, врахування всіх культурних і особистісних особливостей взаємодії, обопільна гнучкість і здатність до маневру, діловий такт і дотримання вимог ділової етики здатні забезпечити пошук продуктивних рішень, організацію ефективних дій на всіх етапах і у всіх ситуаціях співробітництва.

Висновки і перспективи подальших розробок. Наприкінці зазначимо, що традиційне управління вже намагалося вирішувати проблему проектування ефективних партнерських відносин. На етапі зародження постіндустріального суспільства та розпаду держав-метрополій це питання було вирішено авторитарно. Проте, сьогодні утворились і можуть ефективно використовуватись нові форми міжкорпоративного співробітництва: підприємницькі мережі (пули, корнери, ринги), фінансово-промислові групи, адхкративні (тимчасові форми), концерни, консорціуми, стратегічні альянси, холдинги, франчайзінг, контрактні відносини.

Їх характерними рисами ми вважаємо: динамічність, мобільність, пріоритетну орієнтованість на задоволення потреб клієнта, медіацію, креативність, віртуалізацію, мережевий характер взаємозв'язків, широке використання технології коучингу.

Такі риси вказують на необхідність подальшого вивчення цих форм співробітництва. Отже, в перспективі можна прогнозувати зростання наукових праць, присвячених проблемам ефективного впровадження сучасних форм міжкорпоративного співробітництва.

Список літератури

1. Ванюрихин Г.И. Креативный менеджмент/ Г.И.Ванюрихин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. - №2. - С. 14 – 17.
2. Давоскин С. Время креакратии, или креативные технологии как ближние рубежи переходных рынков/ С.Давоскин // Экспертно-консалтинговый клуб «Креон». – 2003. – С. 37 – 42.
3. Корпоративне управління організаційним розвитком: креативні засади: [монографія] / М.М.Адамкович, Я.П.Квач, К.С.Шапошников. – Ізмаїл: СМІЛ, 2008. – 272 с.
4. Креативне корпоративне управління: [монографія] / К.С.Шапошников; Херсонський державний університет. – Херсон: Видавництво ХДУ, 2010. – 256 с.
5. Тарасов В. Виртуальное предприятие как эффективная форма организации внешнеэкономической деятельности / А. Манюшис, В. Смольянинов, В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – 2003. - №4.- С. 27-31.
6. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління: [монографія] / О.С. Редькін, В. Реген, Н.А. Хрущ. – Одеса: „Евен”, 2004. – 216 с.
7. Хомутский Д. Управление идеями: как организовать процесс / Д.Хомутский // Управление компанией. – 2005. - №8. – С. 27 - 35.

А.Осадчий

Ведущие формы межкорпоративного сотрудничества

В статье определены и проанализированы ведущие формы межкорпоративного сотрудничества. На этом основании определены условия, при которых возможным является успешное построение и реализация межкорпоративных отношений, ориентированных на сотрудничество.

A. Osadchiy

The leading forms of inter-enterprise cooperation

The paper identified and analyzed the leading forms of inter-enterprise cooperation. On this basis the conditions under which the possible is the successful creation and implementation of inter-corporate relationship-oriented cooperation.

Одержано 23.03.11