

УДК 334.764: 338.439

О. В. Тур,
аспірант кафедри менеджменту та адміністрування,
Національний університет харчових технологій, м. Київ

МІЖГАЛУЗЕВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА ДЕТЕРМІНАНТА ЗМІЦНЕННЯ РИНКОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

О. Tur,
Postgraduate student, Department of Management and Administration,
National University of Food Technologies, Kyiv

INTERSECTORAL STRATEGIC PARTNERSHIP AS AN INSTITUTIONAL DETERMINANT OF STRENGTHENING MARKET RELIABILITY OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

Обґрунтовано доцільність формування міжгалузевих стратегічних партнерств, які передбачають об'єднання окремих видів діяльності підприємств харчової промисловості з метою отримання синергетичного ефекту. Встановлено, що за умови створення міжгалузевого стратегічного партнерства об'єднуються ресурсні та організаційні можливості щодо здійснення спільної інноваційної діяльності та спільного маркетингу. Доведено, що основним мотивом менеджменту підприємств харчової промисловості при входженні в міжгалузеве стратегічне партнерство є те, що суб'єкт господарювання частину витрат щодо пошуку інноваційних методів управління та сучасних технологій, а також реклами і пропаганди готової продукції може перекласти на загальні витрати всіх учасників партнерства. Пропонується створення у Полтавській області міжгалузевого стратегічного партнерства на основі підприємств, які здійснюють виробництво мінеральних вод, м'ясних та молочних продуктів.

The expediency to establish intersectoral strategic partnerships, which stipulate combining specific types of food industry enterprises activities in order to benefit from synergy effect, has been substantiated. It has been determined that on the assumption that intersectoral strategic partnership is formed, resource and organization capabilities are combined as to conducting investment activities and joint marketing. It has been proven that the main incentive for food industry enterprises management to enter an intersectoral partnership is that a business entity can pass the costs for search of innovative management methods and modern technologies, as well as advertising and final product publicity to the joint expenditures of all partnership members. It is suggested to establish an intersectoral partnership on the basis of Poltava region's enterprises producing mineral water, meat and dairy products.

Ключові слова: стратегічне партнерство, ринкова стійкість, підприємство, синергетичний ефект, інституціональна детермінанта, харчові продукти.

Key words: strategic partnership, market reliability, enterprise, synergy effect, institutional determinant, food items.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування на базі підприємств харчової промисловості кластерних утворень у межах

єдиного агропродуктового ланцюга створює можливості для використання потенційних переваг, які досягаються внаслідок зміцнення взаємозв'язків між виробниками сільськогосподарської продукції і підприємствами первинного сегмента АПК. Кластеризація не повною мірою забезпечує загальну координацію

діяльності підприємств харчової промисловості, в першу чергу, щодо вибору пріоритетів діяльності в стратегічній перспективі. Тобто виникає необхідність у створенні таких видів об'єднань, які будуть доповнювати кластеризацію агропродовольчого сектору регіональних господарських комплексів і більш результативно визначатимуть пріоритети стратегічного розвитку з проекцією на зміцнення ринкової стійкості підприємств харчової промисловості.

Серед різноманітних варіантів вертикальної та горизонтальної інтеграції, статутних та нестатутних об'єднань найбільш прийнятним для імплементації в практику стратегічного управління діяльності підприємств харчової промисловості є міжгалузеве стратегічне партнерство. Учасниками такого партнерства можуть виступати суб'єкти господарювання, які одночасно входять в кластерні об'єднання. Це пов'язано з тим, що міжгалузеве стратегічне партнерство не позбавляє господарської самостійності суб'єктів підприємництва, не передбачає централізацію функцій управління та інвестиційних ресурсів, а лише об'єднує окремі сторони діяльності, що в кінцевому підсумку дає суттєвий синергетичний ефект.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням впровадження партнерських відносин між учасниками агропродуктового ланцюга присвячено значну кількість праць вітчизняних вчених [1—4], де обґрунтовується доцільність створення різного роду партнерств як на статутній, так і на нестатутній основі. Такими видами партнерських відносин виступають кластерні утворення, асоціації виробників, об'єднання холдингового типу. Недостатньо вивченими залишаються проблеми формування такого виду партнерств, які об'єднують лише окремі сторони діяльності підприємств харчової промисловості [5—6]. До такого виду партнерств належить міжгалузеве стратегічне партнерство, яке об'єднує маркетингову та інноваційну діяльність підприємств харчової промисловості, що особливо є цінним в умовах переорієнтації українських товаровиробників на інші зовнішні ринки.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою публікації є обґрунтування доцільності формування на базі підприємств харчової промисловості міжгалузевих стратегічних партнерств, які дадуть можливість об'єднати маркетингову та інноваційну

діяльність і отримати таким чином синергетичний ефект і закріпитися на нових зовнішніх ринках.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Доцільність формування міжгалузевих стратегічного партнерства, в основі якого лежить партнерська угода про спільне здійснення окремих сторін діяльності, пов'язується з тим, що саме така форма здійснення підприємницької діяльності сприятиме уникненню наслідків недосконалості та суперечності існуючих норм господарського законодавства; відсутності єдиної державної політики щодо функціонування інтегрованих підприємницьких утворень, які діють на основі партнерства; відсутності типових документів щодо створення партнерств та управління ними; відсутності достатніх гарантій для іноземних інвесторів та справедливого розподілу ризиків; невідповідності окремих положень господарського законодавства поточним реаліям в частині взаємодії між партнерами.

Також формування міжгалузевих стратегічних партнерств дозволить мінімізувати для підприємств-учасників негативні наслідки політичної нестабільності в Україні, яка не сприяє довірі приватного сектору до укладання довгострокових контрактів; постійних змін умов ведення підприємницької діяльності в Україні і відповідно наявності додаткових ризиків для приватного партнера; непослідовності дій урядових установ, які координують політику залучення інвестицій.

Більшість сучасних міжнародних компаній працюють у рамках інтегрованих об'єднань, що мають складну партнерську структуру. Економічна інтеграція має величезне значення в економіці західних країн і набуває все більшого значення для економіки України. Процес створення партнерства в нашій країні пов'язаний із структурною перебудовою економіки і широкомасштабною приватизацією державних підприємств. Однак у силу того, що стратегічне партнерство досить нове явище у вітчизняній економіці, його правовий статус, процес створення та функціонування досі чітко не визначені.

Ефективність функціонування стратегічного партнерства досягається за рахунок додаткових можливостей, які надаються його учасникам. Для ефективного управління стратегічним партнерством необхідним є розуміння принципів досягнення і збереження ефекту синергії, що можливий лише при узгоджених,

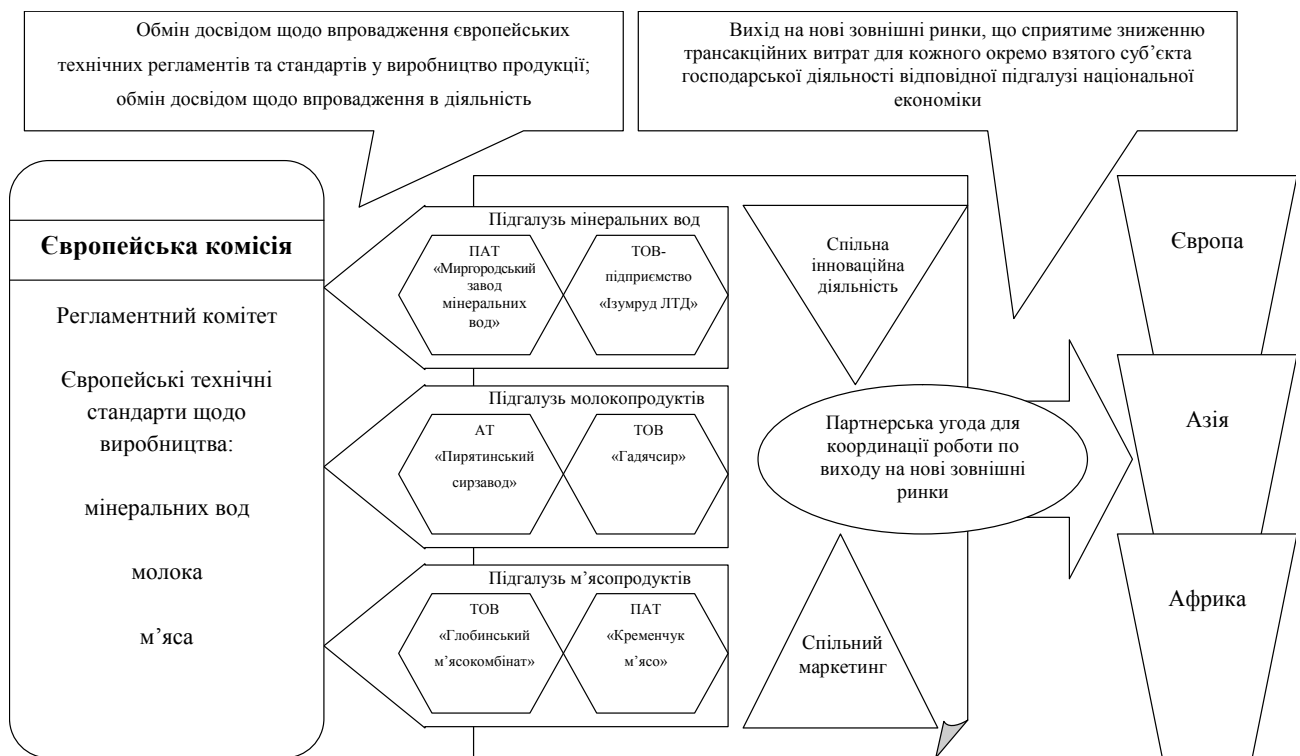


Рис. 1. Міжгалузеве стратегічне партнерство для координації роботи по виходу на нові зовнішні ринки

взаємно посилених діях двох і більше підсистем, у результаті об'єднання яких система генерує більший ефект, ніж проста сума вхідних підсистем.

У випадку стратегічного партнерства це відбувається за рахунок операційної синергії, що реалізовується як економія за рахунок збільшення масштабу діяльності, оскільки учасники створюють єдині центри управління, єдину інфраструктуру, тим самим знижуючи постійні витрати на одиницю продукції. При горизонтальній інтеграції економія відбувається за рахунок усунення дублюючих функцій і зростання продуктивності праці. Крім того, в стратегічному партнерстві є і фінансова синергія, яка досягається за рахунок зростання вартості організації після об'єднання на основі оптимістичних очікувань гравців ринку, використання податкових пільг, зниження податкової бази об'єднаної організації, збільшення розмірів отримання позик, економії на масштабах діяльності, диверсифікації бізнесу, підвищення конкурентоспроможності.

Як правило, в межах міжгалузевого стратегічного партнерства об'єднуються ресурсні та організаційні можливості щодо здійснення спільної інноваційної діяльності та спільного маркетингу. Перераховані види спільної діяльності здійснюються на основі партнерської

угоди між учасниками партнерства. У Полтавській області пропонується створення міжгалузевого стратегічного партнерства на основі підприємств, які здійснюють виробництво мінеральних вод, а також підприємств, які можуть формувати молочний та м'ясний кластери.

Варто відмітити, що при створенні стратегічного партнерства буде також отримана і маркетингова синергія через збільшення ринкової частки нового утворення, усунення внутрішньої конкуренції, оптимізацію логістичних ланцюгів і ціноутворення, розширення асортиментних груп, швидкий вихід на ринки з новим товаром (рис. 1).

Виходячи з результатів аналізу основних техніко-економічних та фінансово-економічних показників діяльності ПАТ "Миргородський завод мінеральних вод", ТОВ-підприємство "Ізумруд ЛТД", АТ "Пирятинський сирзавод", ТОВ "Гадячсир", ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат", ПАТ "Кременчук м'ясо", їх ресурсної бази, наближеності сировинних зон, ареалу збуту готової продукції, необхідно максимальною мірою в стратегічній перспективі гармонізувати пріоритети їх розвитку через спільну інноваційну діяльність та спільний маркетинг. Обов'язковою умовою формування систем стратегічного управління названими підприємствами є досягнення максимального рів-

ня ринкової стійкості названих суб'єктів господарювання.

Синергетичний ефект від формування стратегічного партнерства може реалізовуватися через інноваційне ядро кластера, що дозволить формувати інвестиційну синергію за рахунок підвищення привабливості об'єднаної організації з точки зору потенційного інвестора, а також за рахунок підвищення завантаження наявних і вивільнення дублюючих активів з їх подальшою реалізацією. Крім того, компанії отримають додаткові вигоди від зміни в організаційній структурі бізнесу, функціональній реструктуризації, перерозподілу центрів відповідальності і прибутку. В цілому по кластеру буде відбуватися зниження витрат на управління, збільшення економічного впливу та вдосконалення корпоративної стратегії.

Крім того, можливе спільне використання бренду, товарного знака корпоративного центру або дочірньої організації може призвести до значного просування наявної або нової продукції для захоплення більшої частки ринку. Реалізація окремих складових синергії є важливою в умовах прийняття рішень, що виникають при створенні проектів нових кластерів для розвитку окремо взятих галузей національної економіки в сфері виробництва продуктів харчування.

Функціонування підприємств по виробництву продуктів харчування передбачає дублювання функцій в корпоративному центрі і дочірніх організаціях і відповідно значні поточні та інвестиційні витрати прямують на одні і ті ж цілі. В умовах роботи кластерного об'єднання витрати таких підприємств повинні бути розділені і при розрахунку синергетичного ефекту враховуватися диференційовано. Зокрема, окремо виділяються витрати, що здійснюються на підприємстві та ті затрати, що відбуваються на інтеграцію функцій.

Стратегічними пріоритетами зміцнення ринкової стійкості молокопереробних підприємств є розширення обсягів закупівлі сирого молока високої якості з метою підвищення рівня конкурентоспроможності готової продукції; формування надійних сировинних зон для уникнення прецедентів перебоїв з постачанням сирого молока; розширення номенклатури виробництва готової продукції у відповідності із запитами нових перспективних ринків Європи Азії та Африки; формування разом з виробниками сирого молока сучасних індустриальних молочних ферм на основі довготривалих договорів; адаптація до нового формату

світового ринку молока і молокопродуктів з врахуванням обмежень щодо доступу до ринків країн СНД.

Зміцнення ринкової стійкості м'ясопереробних підприємств стане можливим, якщо в стратегічній перспективі буде на порядок збільшено поголів'я ВРХ та збалансовано розвиток окремих видів тваринництва; відбудеться масове створення сучасних фермерських господарств та спеціалізованих сільськогосподарських підприємств, які будуть здійснювати виробництво м'яса; сформується матеріально-технічна база зберігання м'ясної продукції в секторі сільських домашніх господарств; на порядок скоротиться непродуктивний імпорт м'ясної сировини, як правило, низькокондиційної.

Тобто між стратегічними пріоритетами забезпечення ринкової стійкості підприємств з виробництва мінеральних вод, виробництву молочних та м'ясних продуктів є значні відмінності, тому мета стратегічного партнерства забезпечити максимально можливе досягнення спільних пріоритетів і сформувати інноваційні та виробничо-технічні передумови для досягнення пріоритетів кожного окремо взятого підприємства-учасника міжгалузевого стратегічного партнерства.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Мотивація менеджменту підприємств харчової промисловості при входженні в міжгалузеве стратегічне партнерство пов'язується з тим, що суб'єкт господарювання частину витрат щодо пошуку інноваційних методів управління та сучасних технологій, а також реклами і пропаганди готової продукції може перекласти на загальні витрати всіх учасників партнерства. Особливо важливим моментом забезпечення результативної діяльності міжгалузевого стратегічного партнерства є синхронізація стратегічних пріоритетів учасників-підприємств, які представляють різні сегменти АПК. У нашому випадку, це підприємства з виробництва мінеральних вод та м'ясопереробні та молокопереробні підприємства.

Передумовою входження в міжгалузеве стратегічне партнерство виробників мінеральних вод виступає потреба в координації дій щодо закріплення на місцевому та регіональному ринках і також на ринках інших регіонів України, розроблення спільної політики стосовно завоювання нових сегментів споживачів та розширення ареалу поширення власної продукції. Також міжгалузеве стратегічне парт-

нерство для виробників мінеральних вод сприятиме більш результативному використанню резервів підвищення ефективності використання виробничих ресурсів в умовах збільшення рентної плати за користування надрами для видобутку мінеральних вод.

Метою входження в міжгалузеве стратегічне партнерство виробників молокопродуктів є формування однакової цінової політики на ринку сирого молока та на ринку готових молокопродуктів, зокрема щодо уникнення проявів штучного демпінгу та інших проявів недобросовісної конкуренції, що веде до численних перегинів на ринку молока і молокопродуктів, нівелює єдині правила гри для всіх товаровиробників, незалежно від форми власності та організаційно-правової форми господарювання. Також в умовах партнерства більш прискореними темпами поширюється інформація щодо нових технологій зберігання та переробки молока, що дає можливість долати асиметричність інформації стосовно наявності інноваційних технологій молокопереробки для дрібних та середніх товаровиробників.

Входження в міжгалузеве стратегічне партнерство для виробників м'ясопродуктів дасть можливість поступово відновлювати колись втрачені позиції на місцевому та регіональному ринках через постійний обмін інформацією про наявні ринкові ніші, координацією дій щодо придбання сучасного виробничого устаткування на умовах лізингу, здійснення скоординованої рекламної кампанії стосовно просування на ринки збуту м'ясної продукції.

Література:

1. Крисанов Д.Ф. Інноваційний потенціал переробно-харчових підприємств: оцінювання та реалізація / Д.Ф. Крисанов, Л. Д. Водянка // Економіка і прогнозування. — 2013. — № 2. — С. 84—105.

2. Крисанов Д.Ф. Стратегії нарощування інноваційного потенціалу підприємствами харчової промисловості / Д.Ф. Крисанов, Л. Д. Водянка // Економіка і прогнозування. — 2015. — № 1. — С. 89—104.

3. Кропивко М.Ф. Напрями удосконалення державного управління аграрним сектором в умовах децентралізації влади та дерегуляції господарської діяльності / М.Ф. Кропивко, М.М. Ксенофонов, Н.В. Хміль // Економіка АПК. — 2015. — № 3. — С. 5—14.

4. Кропивко М.Ф. Організація та планування комплексного розвитку агропромислового виробництва і сільських територій в умовах децентралізації владних повноважень / М.Ф. Кро-

пивко // Економіка АПК. — 2014. — № 7. — С. 109—121.

5. Мостенська Т.Л. Продовольча безпека України та напрями її забезпечення / Т.Л. Мостенська, І.В. Федулова, Т.Г. Мостенська // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — 2012. — № 46. — С. 103—113.

6. Стешенко Л.І. Результативність та ефективність діяльності підприємств харчової промисловості / Л.І. Стешенко // Агросвіт. — 2012. — № 16. — С. 63—67.

References:

1. Krysanov, D.F. Vodianka, L.D. (2013), Innovatsiyni potentsial pererobno-kharchovykh pidpriemstv: otsiniuvannya ta realizatsiia [Innovative capacity of food-processing enterprises: evaluation and implementation]. *Ekonomika i prohnozuvannya*, no. 2, pp. 84—105 [in Ukrainian].

2. Krysanov, D.F. Vodianka, L.D. (2015), Stratehii naroshchuvannya innovatsiinoho potentsialu pidpriemstvamy kharchovoi promyslovosti [Strategies for increasing the innovative capacity of enterprises of food industry]. *Ekonomika i prohnozuvannya*, no. 1, pp. 89—104 [in Ukrainian].

3. Kropyvko, M.F. Ksenofontov, M.M. Khmil, N.V. (2015), Napriamy udoskonalennia derzhavnogo upravlinnia ahrarnym sektorom v umovakh detsentralizatsii vlady ta derehuliatsii hospodarskoi diialnosti [Directions for improving state management in the agricultural sector under decentralization of power and deregulation of economic activities]. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 5—14 [in Ukrainian].

4. Kropyvko, M.F. (2014), Orhanizatsiia ta planuvannya kompleksnogo rozvytku ahropromysloвого vyrobnytstva i silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii vladnykh povnovazhen [Organization and planning of comprehensive development of agricultural production and rural areas in terms of decentralization of power]. *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 109—121 [in Ukrainian].

5. Mostenska, T.L. Fedulova, I.V. Mostenska, T.H. (2012), Prodovolcha bezpeka Ukrainy ta napriamy yii zabezpechennia [Food security Ukraine and ways of its ensuring]. *Naukovi pratsi Natsionalnogo universytetu kharchovykh tekhnologii*, no. 46, pp. 103—113 [in Ukrainian].

6. Steshenko, L.I. (2012), Rezultatyvnist ta efektyvnist diialnosti pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Performance and efficiency of the food industry enterprises]. *Ahrosvit*, no. 16, pp. 63—67 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 03.05.2017 р.