

УДК 339.94

Ірина МАРКОВИЧ

ФОРМИ СПІВПРАЦІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У МЕЖАХ ФРАГМЕНТОВАНОГО ВИРОБНИЦТВА

***Резюме.** Проаналізовано основні особливості міжнародного ринку, що дозволяють промисловим підприємствам підвищувати ефективність діяльності шляхом застосування принципів фрагментації виробництва та побудови виробничих мереж. Узагальнено особливості таких процесів, як аутсорсинг, офшоринг, офшорний аутсорсинг, ніешоринг, блендсорсинг, які є окремими формами співпраці промислових підприємств у межах фрагментованого виробництва.*

***Ключові слова:** фрагментація, промисловість, виробничі мережі, конкуренція, аутсорсинг, офшоринг, інтегрованість.*

Iryna Markovych

THE FORMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES COOPERATION WITHIN FRAGMENTATED PRODUCTION

***Summary.** The main features of the international market, that allowing industrial companies to improve performance by applying the principles of fragmentation of production and building production networks are analyzed at the article. Based on the analysis of statistical data on the volume and intensity of import transactions of intermediate products in the world market obtained conclusion, that today the industry characterized by a strong interdependence and coordination in global processes of globalization and inter-firm integration. These trends lead to the need for greater awareness of managers towards the exploration and use their own experience of new forms of cooperation. Developing the effective business structure should be based on current trends in innovation management companies. Especially important was the issue in a global competition where inflexibility, slow adaptability to business changes in the external environment, reluctance to transfer the functions of companies partners a destructive factor in the effort to increase the competitiveness of business entities. The features of fragmentation depending on the geographical relationships between the performers and the aspect ratios of ownership are considered in the article. Generalized features of such processes as outsourcing, offshoring, offshore outsourcing, nearshoring, blendsourcing, and found that traditional business models are losing their relevance for modern efficient business organization because competition between companies moved from the plane of factors of production in the plane of optimal allocation and using. The application integration and cooperative forms of cooperation allows the company to acquire the core competencies partners, that can make benefit for the production with minimal costs.*

***Key words:** fragmentation, industry, production networks, competition, outsourcing, offshoring, integration.*

Постановка проблеми. Тривалі кризові явища у вітчизняній промисловості зумовлюють потребу в дослідженнях, спрямованих на виявлення можливих шляхів отримання синергійних ефектів діяльності при наявних виробничих потужностях підприємств на основі використання світового досвіду, оскільки статичність управління та негнучкість підходів до організації виробництва часто є причиною обмеження резервів зростання.

Тенденції в розвитку сучасної промисловості ставлять під загрозу існування традиційних бізнес-моделей. По-перше, вражаючими темпами зростає виробництво проміжної продукції, інтенсивність міжнародної торгівлі нею та частка імпорту проміжної продукції в його загальному обсязі по всьому світу. По-друге, ці тенденції характерні практично для усіх секторів економіки й типів продукції. Такі зрушення породжують нові теоретичні підходи до моделювання альтернативних форм міжнародної торгівлі та умов інвестування, відмінних від тих, що вже стали традиційними. Крім того, збільшення вагомості тісних взаємозв'язків між окремими суб'єктами господарювання (як шляхом переливання капіталу, так і внаслідок розмивання географічних меж транснаціональними компаніями) не може описуватися загальновідомими теоріями торгівлі, що базуються на вертикальній інтеграції. З огляду на це, дослідження переваг та можливостей фрагментованого виробництва є нагальним і таким, що повинно мати практичні результати для промислових підприємств України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи міжнародного поділу праці, транснаціоналізації виробництва та його просторового розташування досліджували А. Філіпенко, Є. Савельєв, І. Гладій, Ю. Фролова, І. Зварич, Н. Чухрай та інші. Однак активне використання сучасних принципів ведення міжнародної торгівлі й застосування бізнес-стратегій, що відповідають вимогам часу, почалося нещодавно та ґрунтується переважно на працях таких зарубіжних дослідників як Р. Джоунс, Г. Хамел, К. Прахалад, Г. Мінс, Д. Шнайдер, Ю. Шишков, які представляють комплексний підхід до формування глобальних виробничих ланцюжків. Не заважаючи на це, адаптовані до вітчизняних особливостей господарювання наукові праці не є достатніми, що й зумовлює необхідність систематизації основ фрагментації виробництва та їх подальшого дослідження.

Метою статті є виявлення передумов необхідності фрагментації виробництва в міжнародному масштабі, основних її варіантів у контексті особливостей залучення до діяльності підприємств-партнерів, а також можливостей, які відкриваються перед вітчизняними підприємствами за умови застосування такої стратегії організації діяльності.

Виклад основного матеріалу. Зростаюча інтенсивність конкуренції в світовій економіці змушує виробників при побудові власних стратегій все більшу увагу приділяти зовнішнім ринкам з метою зниження витрат. Як зазначав Р. Фінстра [1], «зростання інтеграції світових ринків привносить дезінтеграцію у виробничі процеси, в яких промислове виробництво чи діяльність, пов'язана із наданням послуг, виконується за кордоном та поєднується з такими, що здійснюються в межах країни». Результатом таких процесів є фрагментація виробництва, свідченням чого є позитивна динаміка кількісних показників інтенсивності міжнародної торгівлі.

Обсяги міжнародної торгівлі проміжною продукцією зростають паралельно із обсягами торгівлі кінцевою продукцією. З 1992 до 2008 року світова торгівля частинами та компонентами зросла у понад 3,2 раза з 961 млрд. дол. США до 3845 млрд. дол. США. У зв'язку з початком глобальної економічної кризи в 2008 році за наступний рік знизилася до 3036 млрд. дол. США. На торгівлю проміжною продукцією припадає близько 15 відсотків обсягу світової торгівлі, причому це значення є стабільним у 1992 – 2009 роках (рис. 1) [2].

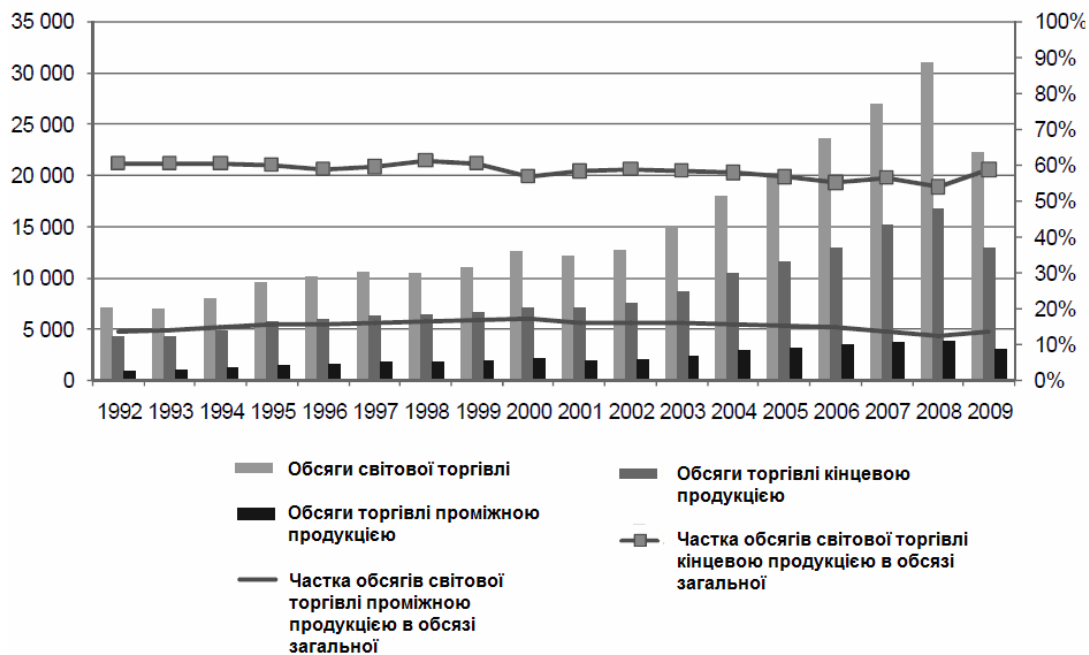


Рисунок 1 Динаміка обсягів та структури світової торгівлі, 1992 – 2009 рр., млрд.дол.США, %

Figure 1 Dynamics of the volume and structure of world trade, 1992 – 2009, billion U.S. dollars, %

Фрагментація є комплексним поняттям, підходи до розуміння якого в науковій літературі різняться, проте більшість дослідників її описують як процес розділення виробничої діяльності на окремі блоки, які можуть реалізовуватися в одній або більше країн.

Міжнародна фрагментація виробництва є розсементуванням раніше інтегрованих виробничих та позавиробничих процесів в організаційному та географічному аспектах. Безумовно, така трансформація принципів організації виготовлення продукції потребує додаткових витрат на координацію та інфраструктурне забезпечення, проте фрагментування виробництва буде проходити успішно лише за умови, що витрати на забезпечення функціонування фрагментованого ланцюжка створення цінності не будуть перевищувати витрат на інтегроване виробництво. Тобто, вартість ресурсів, спрямованих на створення та підтримку фрагментованого виробництва, повинна компенсуватися зниженням інших виробничих витрат.

Міжнародна фрагментація може стимулювати зниження витрат у двох напрямках:

- якщо при такій організації бізнесу знижуються потреби в певних факторах порівняно з інтегрованим виробництвом (у такому випадку фрагментація буде формою технічного прогресу);

- якщо принаймні по одному фактору виробництва спостерігається цінова відмінність у різних країнах (у такому випадку можливо досягти зростання ефективності шляхом переміщення хоча б кількох сегментів діяльності в країну з нижчим рівнем цін) [3].

Фрагментація виробництва різко набирає обертів в останнє десятиліття, оскільки прозорішими стають міжнародні торговельні бар'єри, глобальна конкуренція стимулює виробників переходити на міжнародні форми співпраці з метою зниження витрат, оскільки вартість факторів виробництва в промислово розвинених країнах і таких, що розвиваються, є колосальною. Особливістю сьогоденної тенденції до все більшої фрагментації виробничого ланцюга є те, що делокалізація ланок виробництва не обов'язково пов'язана із різницею в технологіях у різних країнах. Все більшої ваги набуває відмінність у вартості робочої сили (рис.2).

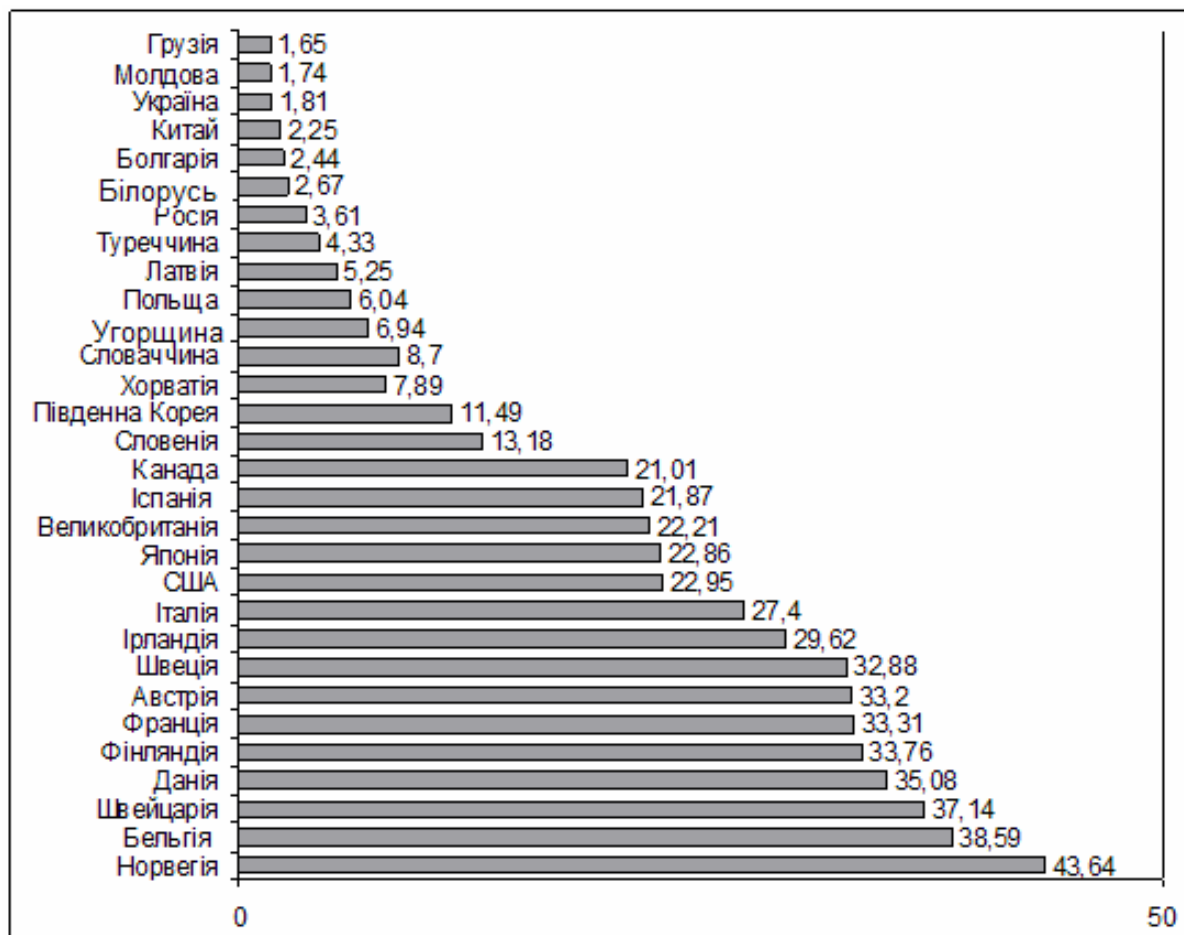
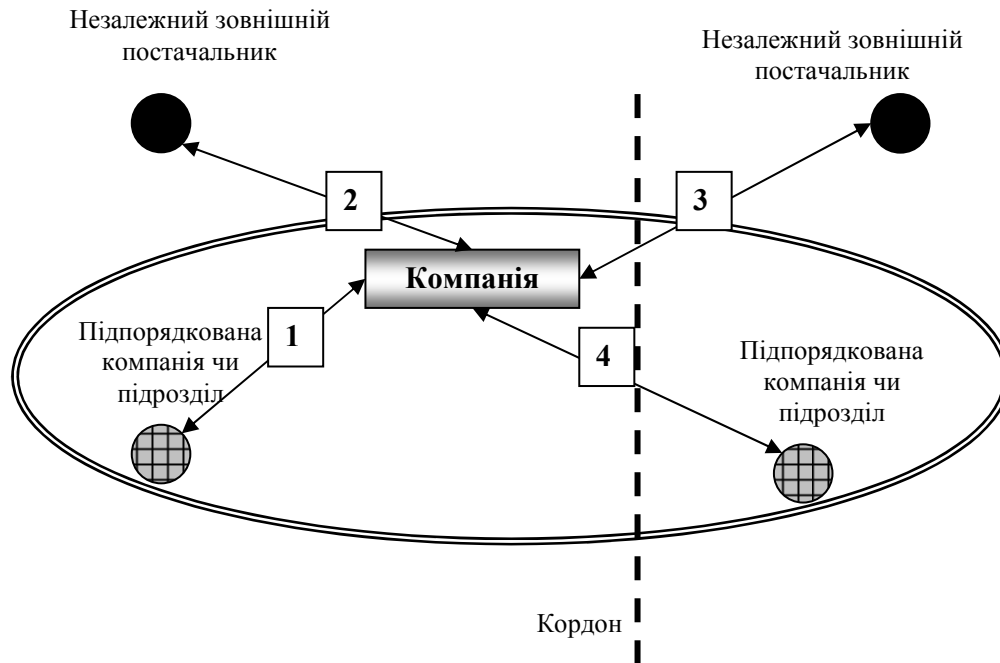


Рисунок 2. Витрати на оплату праці в промисловості різних країн, (євро/год., 2009 р.)

Figure 2. Labor costs in the industry of various countries (euro per hour, 2009)

*Джерело: побудовано автором на основі даних [4].

Доцільно розглядати два виміри фрагментації: вимір, в основу якого покладено аспект власності та географічний вимір. Перший передбачає дослідження особливостей процесу управління виконавцями певних сегментованих процесів з боку замовника чи материнської компанії. Географічний вимір передбачає дослідження локації виконавця відносно замовника (рис. 3) [5].



- 1 – внутрішньофірмова національна фрагментація;
- 2 – міжфірмова національна фрагментація (національний аутсорсинг);
- 3 – міжфірмова міжнародна фрагментація (міжнародний аутсорсинг);
- 4 – внутрішньофірмова міжнародна фрагментація.

Рисунок 3. Можливі варіанти фрагментації виробництва

Figure 3. Variants of the fragmentation of production

Можна й по-іншому називати типи взаємодій між окремим ланками виробничого ланцюга, зобразивши їх у вигляді матриці стратегій компаній (рис.4). Наприклад, виділяють чотири комбінації взаємодій залежно від географічного розміщення їх учасників та організаційно-правової підпорядкованості, що дозволяє чітко зрозуміти відмінність між аутсорсингом та офшорингом, які по суті повторюють вищенаведені варіанти фрагментації виробництва.

Географічне розміщення виконавців	Вітчизняне	Іноземна країна
Підпорядкованість виконавців У підпорядкуванні компанії	ВНУТРІШНЄ ВИРОБНИЦТВО	ВНУТРІШНІЙ ОФШОРИНГ
Поза підпорядкуванням компанії	АУТСОРСИНГ	ОФШОРНИЙ АУТСОРСИНГ (МІЖНАРОДНИЙ АУТСОРСИНГ)

Рисунок 4. Матриця стратегій компаній у системі координат «Підпорядкованість – Розміщення»

Figure 4. Matrix of strategies of companies in the coordinate system "Subordination - Placing"

Якщо компанія отримує проміжну продукцію від власних підрозділів у межах однієї країни, такий вид взаємодії називаються внутрішньою вертикальною інтеграцією або внутрішнім виробництвом. У випадку ведення діяльності таких підрозділів поза межами країни базування материнської компанії, мова буде йти про внутрішній офшоринг проміжної продукції. Офшоринг передбачає географічну релокацію діяльності за межі материнської компанії до іноземних дочірніх компаній або ж до іноземних партнерів по альянсу чи іноземних контрактних підприємств [6, с.7], що часто використовується компаніями, які в своїй діяльності не обмежуються лише країною свого базування.

Важливо, що офшоринг, на відміну від аутсорсингу, передбачає обов'язкову релокацію робіт чи процесів до виконавців в іноземних країнах.

Аутсорсинг передбачає передавання частини ланцюжка зовнішнім контрактним постачальникам всередині країни або за кордон (офшорний аутсорсинг), тобто аутсорсинг означає «використання зовнішніх ресурсів». Така співпраця із зовнішніми відносно компанії підприємствами відрізняється від традиційного процесу купівлі-продажу товарів та послуг кількома аспектами: такі відносини є довготерміновими та підприємство-аутсорсер виготовляє продукцію, яка потім буде купуватися виключно компанією-замовником за наявності детальної інформації та специфікацій продукції, що замовляється.

За різними підрахунками, у США послугами професійних підрядників користуються близько 60% підприємств, у Європі – близько 45%. За результатами дослідження Yankelovich Partners, проведеного в 14 країнах світу, 63% опитаних підтвердили, що вони передали в управління підрядникам одну або кілька непрофільних функцій. З тих, хто здійснив аутсорсинг, 84% були налаштовані позитивно і стверджували, що задоволені роботою аутсорсингових компаній [7].

Все частіше в спеціалізованій літературі можна зустріти поняття оншоринг, ніешоринг, блендсорсинг (блендшоринг). Ніешоринг або ніешорний аутсорсинг (Nearshoring) визначається як передавання бізнесу або процесів компаніям у сусідній країні, яка часто межує з вашою власною країною, де обидві сторони розраховують скористатися одним або кількома перевагами такої близькості – географічними, культурними, економічними, політичними чи історичними зв'язками.

Ніешоринг має ряд переваг над офшорним аутсорсингом. Залучаючи до співпраці компанії близьких географічно країн, можна уникнути проблем, пов'язаних з різницею в часі, можливих відмінностей, культурної різниці персоналу. Крім того, ціна на транспортування може виявитися такою, що змусить розглядати ніешоринг як найдодільніший напрям міжнародної співпраці.

Зрозуміло, що чим технологічно виріб складніший, тим більша ймовірність того, що при виробництві буде застосовуватися офшоринг або аутсорсинг, проте партнери будуть розташовані поблизу країни розташування основної компанії.

Блендсорсинг передбачає залучення до співпраці партнерів, які можуть надати цілий спектр послуг, та мають у своїй структурі підрозділи в країні базування компанії, що залучає їх до спільної діяльності, так і за її межами (рис. 5) [8].

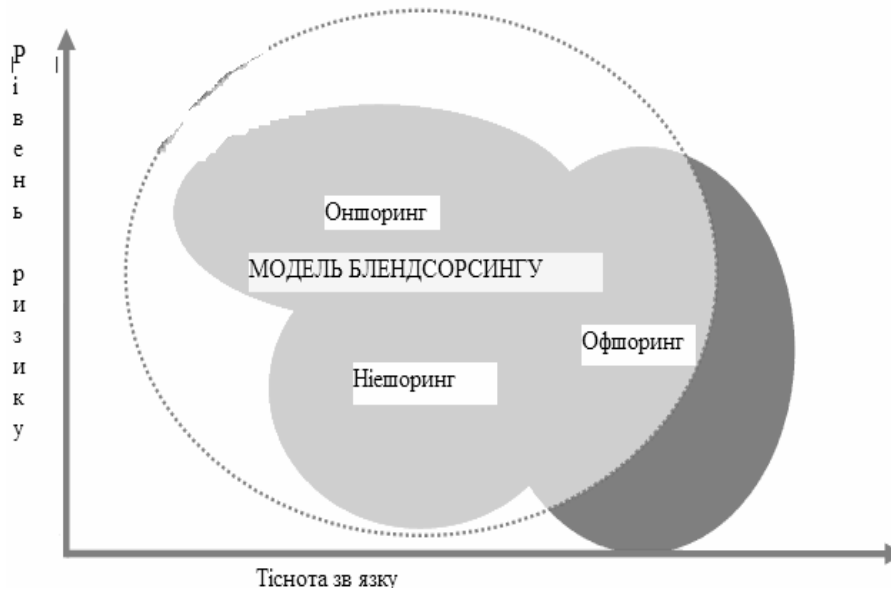


Рисунок 5. Залежність аутсорсингових стратегій від тісноти зв'язку між підприємствами та рівня ризику операцій

Figure 5. Dependence of the outsourcing strategies of tightness connection between enterprises and the level of exposure

Узагальнюючи все вищесказане, аутсорсинг, офшорний аутсорсинг та внутрішній офшоринг формують сутність явища «фрагментації», «глобальної релокації» чи «делокалізації» виробництва.

Багато праць останніх років, які стосуються діяльності підприємств в умовах фрагментованого виробництва, акцентують увагу на розгляді їх діяльності та особливостей середовища функціонування в 4 наступних площинах [9]:

- 1) структури входу-виходу (особливості форм співпраці в рамках ланцюга створення вартості для виготовлення продукту);
- 2) структури управління (типи структур управління та розподіл фінансових, матеріальних і людських ресурсів у рамках ланцюжка створення вартості та їх вплив на особливості кооперації фірм);
- 3) просторової структури (розподіл ланцюга доданої вартості по країнах та регіонах та їх вплив на регіональний розвиток);
- 4) інституційної структури (правил взаємодії на окремих рівнях створення вартості в національному та інтернаціональному контексті).

Висновки. Розбивання інтегрованого процесу виробництва на окремі ланки дає можливість використати переваги спеціалізації, що особливо помітно проявляється в міжнародних масштабах на прикладі промислових підприємств. Тобто географічна дисперсія фрагментів діяльності компаній є новою ознакою не тільки для підприємств, які працюють у межах однієї держави, а й в міжнародному виробництві. Міжнародні мережеві корпоративні структури інтегрують зв'язки елементів національного і міжнародного конкурентного середовищ відповідно до поточної ситуації на ринках, що дозволяє промисловим підприємствам бути гнучкішими та адаптивнішими до ринкових змін. Отже, вигодами, які отримує підприємство внаслідок фрагментації виробництва, є такі:

- можливість знизити витрати;
- отримання доступу до новітніх технологій через залучення вузькоспеціалізованих партнерів;

- зростання гнучкості виробництва;
- підвищення рівня адаптованості до роботи в глобальних умовах.

Conclusions. Breaking the integrated production process into individual links allows to take advantage of specialization, most noticeably manifested in the international scale by the example of industrial enterprises. The geographic dispersion of fragments of companies is a new feature not only for businesses that operate in one state, but also in international production. International network corporate structures integrate communications elements of national and international competitive environment in accordance with the current situation in the markets, allowing industrial companies with goal to be more flexible and adaptability to market changes. Thus, the benefits that the company receives as a result of the fragmentation of production are as follows:

- To reduce costs;
- Access to new technologies through the involvement of highly specialized partners;
- Increase flexibility;
- Improve adaptability to work in a global environment.

Використана література

1. Feenstra, R. Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy / R.Feenstra // *Journal of Economic Perspectives*. – 1998. – 12(4). – P. 31–50.
2. Hyun-Hoon, L. The Role of the People's Republic of China in International Fragmentation and Production Networks / L. Hyun-Hoon, P. Donghyun, W. Jing // *An Empirical Investigation*. – 2011. – №. 87. – P. 128 – 135.
3. Deardorff, A.V. Fragmentation Across Cones / A. V. Deardorff // *Working Papers 427, Research Seminar in International Economics, University of Michigan*. – 1998. – P. 98 –124.
4. Institut der Deutschen Wirtschaft [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iwkoeln.de/en>.
5. Díaz-Mora, C. What factors determine the outsourcing intensity?, A dynamic Panel. Data Approach for Manufacturing Industries / C. Díaz-Mora // *Applied Econometrics*. – 2008. – Vol.41, №.19. – P. 2509 – 2521.
6. Farok, J. *Global outsourcing and offshoring: an integrated approach to theory and corporate strategy* / J. Farok. – Cambridge University Press, 2011. – 464 p.
7. Что такое аутсорсинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://monitorreal.ru/main/businesshelp/10-что-такое-outsourcing.html>
8. Logica in Outsourcing 2010, №.33. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ida.liu.se>
9. Gereffi, G. *Commodity Chains and Global Capitalism* / G. Gereffi, M. Korzeniewicz. Westport, Connecticut, 1994. – 284 p.