

УДК 334.012.82:656.2

## ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Токмакова І.В., к.е.н., доцент,  
Костюк Ж.С., магістр (УкрДАЗТ)*

*Досліджено сутність поняття інтеграції та інтеграційного процесу, проаналізовані теоретичні аспекти, види інтеграційних стратегій підприємств. Запропоновано можливі напрямки інтеграції підприємств залізничного транспорту.*

*Ключові слова: інтеграційні процеси, стратегія, залізничний транспорт.*

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки підприємства є відкритими активними системами, що функціонують в нестабільному середовищі. Для забезпечення ефективної діяльності та стабільного розвитку підприємства прагнуть до перетворення своїх конкурентів на партнерів, і тому, серед існуючих механізмів підвищення конкурентоспроможності все більш істотними стають інтеграційні стратегії розвитку підприємств. У процесі економічної еволюції під впливом механізму конкурентної боротьби створюються різноманітні інтеграційні форми. У результаті конкуренції виживають ті з підприємств, які виробили найкращу систему адаптації до економічного середовища, що змінюється, і тим самим забезпечили достатню для виживання й розвитку ефективність і стійкість. Пошук такої форми інтеграції, яка призведе до очікуваних результатів є актуальним питанням сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти інтеграції досліджуються зарубіжними і вітчизняними науковцями. Зокрема, ці проблеми досліджували: з точки зору міждержавного співробітництва – Л. Бальцерович [1], О. Білорус [2], В. Геєць [3]; проблеми інтеграції підприємств та формування інтеграційних структур – В. Дикань [4], Є. Ленський [5], В. Дементьєва [6], М. Кизим [7], І.С. Гостєва [8]; визначення сутності поняття «інтеграція» - Ю.Б. Іванов [9], Стерлігова [10], В.В. Кузьменко, А.Г. Конохов [11], І.Г. Владимірова [12] та інші.

Однак, на сьогоднішній день потребує подальших досліджень вирішення проблем забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту з урахування інтеграційних процесів.

**Мета статті:** дослідження сутності та аналіз теоретичних аспектів інтеграційних

процесів, визначення напрямків стратегії інтеграції підприємств залізничного транспорту.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасній економіці взаємовигідні відносини товаровиробників з переробними, обслуговуючими галузями, торговельними та іншими структурами прийнято вважати інтеграційними процесами.

Основою розвитку інтеграційних процесів в сучасних умовах господарювання є об'єктивна закономірність поєднання постачання та виробництва, необхідність якої зумовлена розвитком продуктивних сил, прискоренням науково-технічного прогресу, розширенням взаємозв'язків ринкових суб'єктів з іншими сферами економіки.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі висвітлюються теоретичні, методологічні та прикладні аспекти інтеграції. Необхідно зазначити, що в сучасній економічній теорії не існує єдиної позиції щодо поняття інтеграції.

Термін інтеграція (від латинського «*integrum*» - ціле, «*integer*» - цілий) в загальному випадку з точки зору лінгвістики означає об'єднання, взаємопроникнення, «об'єднання розрізаних елементів та процес їх взаємного зближення та виникнення взаємозв'язків» [13].

У словниковій літературі інтеграція - об'єднання в одне ціле (приклад: економічна інтеграція як форма інтернаціоналізації господарського життя) [14].

У спеціальній словниковій літературі інтеграція - поняття, що означає стан зв'язаності окремих диференційованих частин і функцій системи, організму в ціле, а також процес, який спричинює такий стан [15, с. 95-96].

Серед ключових слів, пов'язаних із загальним сприйняттям терміну «інтеграція» можна відокремити наступні (рис.).

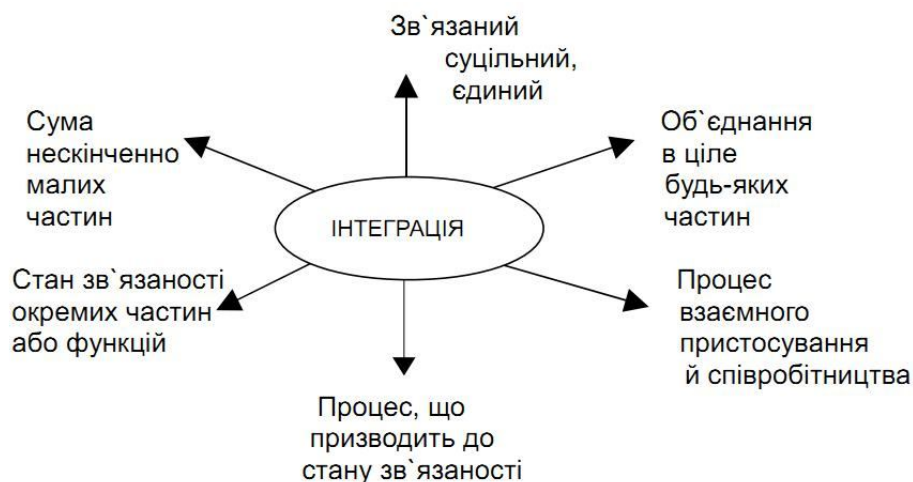


Рисунок – Ключові слова поняття «інтеграція» [10]

В широкій інтерпретації термін «інтеграція» означає об'єднання, взаємопроникнення будь-яких елементів (частин) в ціле, а інтеграційні процеси - процеси взаємного зближення та утворення взаємозв'язків.

Інтеграцію підприємств розглядають як об'єднання, з одного боку, спеціалізованих управлінських дій на різних етапах управління в єдиний управлінський процес, а з іншою — підрозділів, виробництв в єдиний виробничий організм — підприємство. Підприємства у свою чергу можуть об'єднуватися в різні організаційні форми ринкової економіки. Таким чином про інтеграційні процеси на підприємстві говорять при об'єднанні видів діяльності, комплексній реалізації функцій управління, взаємодії учасників процесу руху товарів, наявності спільних комунікаційних систем, тощо.

Інтеграція здійснюється шляхом встановлення тимчасових і постійних зв'язків на всіх рівнях прояву функції управління і інформаційного забезпечення. Як інтегруючі чинники можуть виступати мета, задачі, інтереси, необхідність підтримки життєдіяльності і розвитку системи, вимоги ринку.

Можна виділити три етапи інтеграційного процесу:

- 1) виникнення системи зв'язків між частинами;
- 2) втрата частинами своїх первісних ідентифікаційних якостей при входженні до складу цілого;
- 3) поява у виникаючої цілісності нових властивостей.

Інтеграційні процеси здійснюються до тих пір, поки вони сприяють високим темпам нововведень, мобільності технологічної переорієнтації, упровадженню винаходів,

високому рівню зайнятості в умовах гострої конкурентної боротьби.

У зв'язку з вищезазначеним інтеграцію слід розглядати і як елемент стратегії розвитку підприємства.

В науковій літературі з економіки зазвичай виділяються два типи стратегії інтеграції – вертикальна і горизонтальна.

Під вертикальною інтеграцією розуміється встановлення інтеграційних зв'язків з підприємством-постачальником (інтеграція вниз) або підприємством – споживачем (інтеграція вгору) продукції (послуг) даного підприємства. До вертикальної інтеграції відноситься також інтеграція виробництва і мережі збутових підприємств.

Йдеться, таким чином, про зміцнення зв'язків між суміжними ланками технологічного і розподільно-збутового ланцюжків (або, іншими словами, ланцюжків доданої вартості).

Для підприємств залізничного транспорту дуже важливим є співпраця на взаємовигідних умовах як із підприємствами, які користуються послугами залізниць, так і з підприємствами, послуги яких необхідні для забезпечення їх діяльності. Тому вертикальна інтеграція залізничного транспорту дозволить покращити економічні показники її діяльності.

Як методи вертикальної інтеграції виступають консолідація, угруповання, франчайзинг і цільова пролонгація.

Під горизонтальною інтеграцією розуміється встановлення інтеграційних зв'язків з підприємствами, що виробляють аналогічну продукцію (роботи, послуги).

Назвемо форми горизонтальної інтеграції:  
- делегування функцій інтегратору – передача права рішення ряду питань, пов'язаних з

діяльністю підприємства, що інтегрується, основному (інтегруючому) підприємству;

- створення асоціацій, тобто надзаводських (або міжзаводських) органів управління;

- створення консультативних органів при обмеженні повноважень кожного з підприємств, що інтегруються, в певній області. В цих випадках деякі питання (скажімо, про ціни на продукцію) підприємства можуть вирішувати лише після твердження в консультативному органі;

- створення загальних фінансових органів (банків, холдингові);

- створення органів управління майном (трастів);

- угруповання, тобто взаємний обмін акціями або інша форма участі в прибутках один одного.

Однією з форм горизонтальної інтеграції може стати формування фінансово-промислових груп. Під якими розуміють об'єднання, до якого можуть входити промислові й сільськогосподарські підприємства, банки, наукові й проектні установи, інші установи та організації всіх форм власності, що мають на меті отримання прибутку, і яке створюється за рішенням Уряду України на певний термін з метою реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва і структурної перебудови економіки України, зокрема програми згідно з міждержавними договорами, а також виробництва кінцевої продукції.

Горизонтальна інтеграція на залізничному транспорті – це об'єднання його з іншими видами транспорту, що призведе до взаємовигідної співпраці, зниженню кількості обмежень кожного виду окремо та злагодженої роботи транспортної системи.

Представляється, що в наших умовах має сенс виділяти ще такий вид інтеграції як діагональна. Під діагональною інтеграцією розуміється встановлення інтеграційних зв'язків з таким підприємством, яке не є суміжним або однорідним для даного, але включено в технологічний ланцюжок, що містить однорідні або (потенційно) суміжні підприємства.

Мета діагональної інтеграції – дія на підприємство, що цікавить нас непрямым чином, через пов'язані з ним підприємства. Та ж мета може, звичайно, досягатися і за допомогою лобістських дій, проте інтеграційні зв'язки міцніші і гарантують стійкість і довготривалість потрібної дії.

Діагональна інтеграція залізничного транспорту, тобто об'єднання з підприємством, яке знаходиться на іншому рівні вертикального виробничого циклу та випускає супутні види продукції, забезпечить диверсифікацію ризиків і можливість опосередковано впливати на партнерів.

Комбінована інтеграція - інтеграція "уздовж" виробничого процесу та по його рівнобіжних галузях дозволяє мінімізувати транзакційні витрати та надає можливість управління портфелем сукупного асортименту [16].

Зниження витрат – це позитивна зміна для будь-якого підприємства, тому використання стратегії комбінованої інтеграції на залізничному транспорті призведе до кращих результатів діяльності.

Інтеграція підприємств має ряд переваг: дозволяє їм освоювати передові технології, призводить до зміни стратегії конкуренції з цінової на конкуренцію якості та сервісу, а більш швидке зниження питомих витрат дає можливість за рахунок зниження ціни відтиснути конкурентів, збільшуючи тим самим свою частку ринку; отримання налагоджених зв'язків з постачальниками, споживачами, дилерами; використання надлишкових ресурсів; мінімізація транзакційних затрат; зниження податкового навантаження та інші.

Аналіз стану залізничного транспорту України виявляє суттєві проблеми щодо забезпечення його конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках перевезень, що спричинило скорочення частки ринку вітчизняних залізничних транзитних перевезень, зменшення порівняно з конкурентами обсягів перевезень. Внаслідок існування недостатньо ефективного механізму управління розвитком залізничного транспорту з боку як державних органів влади, так і керівництва галузі сформувалися протиріччя, які мають організаційний, техніко-технологічний, науково-технічний, інноваційний, управлінський та інший характер. На залізничному транспорті за останній час майже в 10 разів скоротилися темпи оновлення основних виробничих фондів. Все це призвело до значного погіршення стану виробничо-технічної бази залізничного транспорту, згорання програм його економічного та соціального розвитку, створює суттєву загрозу надійному та безпечному функціонуванню залізниць. У цих умовах залізничний транспорт стає гальмом розвитку економіки України, що потребує термінового вирішення всіх питань по забезпеченню його інвестиційно-інноваційного розвитку, який має ґрунтуватися і на процесах інтеграції.

Зважаючи на процеси реформування, інтеграція на підприємствах залізничного транспорту має відбуватися як в системі управління, так і передбачати зміну організаційної структури, а також забезпечувати більш ефективну співпрацю як з постачальниками так і з споживачами. Не менш важливим питанням є організація спільної діяльності з конкурентами, які

мають стати партнерами при реалізації національно значимих проектів в Україні таких як розвиток МТК.

**Висновки.** Розглянуті напрямки інтеграції дозволять покращити економічні показники діяльності залізничного транспорту, всієї транспортної галузі, створити сприятливі умови для взаємовигідної співпраці та спільними зусиллями прискорити процес євроінтеграції. Проведення політики інтеграції також являється важливим стратегічним напрямком розвитку транзитного потенціалу, тому впровадження цих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та привабливості залізничного транспорту.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бальцерович Л. Социализм. Капитализм. Трансформация. / Л. Бальцерович. – М.: Наука, 1999. – 350 с.
2. Білорус О. Глобалізм: інтеграція чи імперіалізм? / О.Білорус // Економічний часопис ХХІ. – 2002– № 6.– С. 3-9
3. Геєць В. Деякі порівняльні ознаки трансформаційних моделей економіки України і Росії / В. Геєць // Економіка України. – 2005. - № 5. – С. 4-7.
4. Дикань В.Л. Финансово-промышленные группы в Украине. монография / В.Л. Дикань, И.В. Чернобовка. – Х.: Основа, 1997. – 145 с.
5. Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Е.В. Ленский; под ред. О. Н. Сосковца. – Мн.: «Армита — Маркетинг, Менеджмент», 2001. – 480 с.
6. Дементьев В.В. Экономика как система власти /В.В. Дементьев // Экономика и право. – 2002, - №2(3). – С.42-47
7. Кизим Н.А. Крупномасштабные экономико-производственные системы: организация и хозяйствование / Н.А. Кизим. - Харьков: Бизнес-информ. 1999. - 228 с.
8. Гостева І.С. Поняття та види інтегрованих підприємств / І.С. Гостева. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Emp/2008\\_2\\_0/gosteva.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_2_0/gosteva.pdf),
9. Иванов Ю.В. Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса. / Ю.В. Иванов. -М.: Альпина Паблишер, 2001. - 244с.
10. Стерлигова А.Н. Уровни интеграции управления организацией / А.Н. Стерлигова // Прикладная логистика. - №11. - 2005. - С. 42-54.
11. Кузьменко В.В. Формы, условия и механизмы интеграционных процессов агропромышленных формирований / В.В. Кузьменко, А.Г. Кононов // Вестник СевКавГТУ. Серия «Экономика». - № 1 (9), - 2003.
12. Владимиров И.Г. Организационные формы интеграции компаний / И.Г. Владимиров // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - №6 – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/press/management/1999-6/13.shtml>.
13. Интернет-словарь [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://ru.wikipedia.org/wiki>
14. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова // - 4-е изд. доп. - М. : ИТИ Технологии, 2003. - 944 с.
15. Социальные коммуникации (теория, методология, деятельность): словарь-справочник. - Харьков : Городская типография, 2009. - 392 с.
16. Гостева І. С. Прояви видів втрати зиску в інтегрованих підприємствах / І.С.Гостева // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. - 2008. - № 5 (123) - С. 111.

**Аннотация.** Исследована сущность понятия интеграции и интеграционного процесса, проанализированные теоретические аспекты, виды интеграционных стратегий предприятий. Предложены возможные направления интеграции предприятий железнодорожного транспорта.

**Ключевые слова:** интеграционные процессы, стратегия, железнодорожный транспорт.

**Summary.** The essence of the concept of integration and the integration process, analysed theoretical aspects, is explored, types of integration strategies. Possible directions of integration of enterprises of railway transport are offered.

**Keywords:** Integration processes, strategy, railway transport.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Маковоз О.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.*