

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 334:004
JEL Classification: F47; F61; G14

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ПЛАТО ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА

©2021 ГОЛОБОРОДЬКО А. Ю.

УДК 334:004
JEL Classification: F47; F61; G14

Голобородько А. Ю.

Організаційно-економічне плато формування цифрового стратегічного партнерства

У статті наведено та охарактеризовано моделі конкурентної поведінки відповідно до етапів розвитку підприємства. Доведено, що на етапі зрілості та переформатування необхідно проводити проактивні заходи, що забезпечують сталий розвиток підприємства у подальшій перспективі. З огляду на це у дослідженні сформовано дві основні моделі побудови успішної компанії для переформатування бізнесу: модель прогресивного розвитку і модель цифрового стратегічного партнерства. Виділено чинники щодо вибору й обґрунтування сценарію розвитку підприємств шляхом формування цифрових стратегічних партнерств. Детально надано порівняльну характеристику моделей прогресивного розвитку і цифрового стратегічного партнерства за змістом, умовами застосування; розкрито переваги та недоліки. Розроблено організаційно-економічне плато формування цифрового стратегічного партнерства, яке будується на засадах комплексності, системності та взаємоузгодженості всіх потоків і бізнес-процесів діяльності підприємств для забезпечення ефективності та цифровізації. При цьому інтеграційна цифрова платформа має забезпечувати комплексне автоматизоване управління всіма потоковими процесами підприємств-партнерів, а матеріальні потоки мають бути взаємоузгоджені і забезпечені потоковими процесами, а саме: транспортна логістика, фінансові, кадрові, інформаційні і сервісні. Кожен із цих процесів не може розглядатись окремо один від одного, системне узгоджене регулювання діяльністю всіма означеними потоковими процесами має бути основною метою побудови цифрових стратегічних партнерств.

Ключові слова: партнерства, цифрове стратегічне партнерство, моделі конкурентної поведінки, плато формування цифрового стратегічного партнерства.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-4-108-113>

Рис.: 3. **Бібл.:** 8.

Голобородько Альона Юріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, Державний університет телекомунікацій (вул. Солом'янська, 7, Київ, 03110, Україна)

E-mail: alona.goloborodko.decor@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5416-0526>

UDC 334:004
JEL Classification: F47; F61; G14

Goloborodko A. Y. Organizational and Economic Plateau in Forming Digital Strategic Partnership

The article presents the models of competitive behavior and characterizes them in accordance with the stages of enterprise development. It is proved that at the stage of maturity and reformatting, it is necessary to take proactive measures to ensure sustainable development of the enterprise in the future. Bearing this in mind, the paper suggests two main models for building a successful company from the viewpoint of business reformatting: the progressive development model and the model of digital strategic partnership. Factors influencing the choice and justification of the scenario for enterprise development through the formation of digital strategic partnerships are highlighted. The models of progressive development and digital strategic partnership are compared in detail as for their maintenance, conditions of application, advantages and disadvantages. The organizational and economic plateau in forming digital strategic partnership is developed, the partnership being based on the principles of complexity, consistency and coherence of all the flows and business processes taking place at an, in order enterprises to ensure its efficiency and digitalization. At the same time, the integrated digital platform should provide comprehensive automated management of all flow processes of partner companies, and material flows should be mutually consistent and provided with flow processes, namely: transport logistics and financial, personnel, information and service processes. None of these processes can be considered separately from others, and the main goal of building digital strategic partnership should be systemic coordinated regulation of the activities of all these flow processes.

Keywords: partnerships, digital strategic partnership, models of competitive behavior, plateau in forming digital strategic partnership.

Fig.: 3. **Bibl.:** 8.

Goloborodko Alona Yu. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Economics, State University of Telecommunications (7 Solomianska Str., Kyiv, 03110, Ukraine)

E-mail: alona.goloborodko.decor@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5416-0526>

Вступ. Внаслідок зростаючої конкуренції постійне посилення глобальних цифрових трансформацій, компетентності суб'єктів господарської діяльності повинні включати інноваційні можливості. Отже, побудова й організація всіх бізнес-процесів має бути направлена на пошук дієвих засобів не тільки виживання, а й сталого розвитку компанії, заснованих на впровадженні методів конкурентної поведінки, які зорієнтовані на вимоги ринку та сфери діяльності. Конкурентоздатна модель діяльності та організації бізнесу базується на засадах організаційно-економічних механізмів формування концепції цифрового стратегічного партнерства, яка відкриває нові можливості для розвитку всіх підприємств і його оточення.

У практичній діяльності організаційно-економічні аспекти формування і регулювання цифрових стратегічних партнерств займають на сьогодні важливе місце у діяльності вітчизняних і закордонних компаній. Однак наукове обґрунтування побудови моделі цифрового стратегічного партнерства на засадах формування комплексності, системності та взаємоузгодженості всіх потоків і бізнес-процесів діяльності підприємств як інструменту проактивної конкурентної моделі поведінки, як у світовій практиці, так і вітчизняній науці, не отримало належного розвитку. Це обумовлює важливість та актуальність проведення поданого дослідження.

Аналіз основних досліджень. Проблема дослідження сутності, моделей формування та розвитку стратегічних партнерств присвячено багато робіт закордонних учених, таких як Уоллес Р., Хемел Г., Харрет Б., та вітчизняних науковців, а саме: Гнип О., Гошинська Д., Лісун Я., Гайдей О., Міх О. та ін. Однак у наукових працях не висвітлені питання особливостей формування цифрових стратегічних партнерств. Водночас організаційно-економічні аспекти формування цифрових стратегічних партнерств,

а також особливості їх функціонування набувають зростаючої практичної і наукової актуальності.

Метою статті є виділення організаційних-економічних аспектів побудови моделі цифрового стратегічного партнерства.

Методологічним підґрунтям статті слугували сучасні положення теорії інновацій, використано загальнонаукові методи пізнання, узагальнення, системного аналізу, синтезу. У процесі дослідження було використано наукові роботи вітчизняних і закордонних учених з питань тенденцій розвитку стратегічних партнерств.

Виклад основного матеріалу. Стрімкий розвиток конкуренції, глобалізація комерційно-збутових ринків призвели до зміни природи конкуренції, оскільки зміцнення конкурентних позицій олігополій, насиченість ринку і надлишок попиту у світі сприяють переформатуванню організаційно-економічного орієнтування бізнесу. Такі напрями зміни природи конкурентної поведінки пояснюються циклічністю розвитку бізнесу.

Дослідження природи конкурентної поведінки залежно від етапів розвитку діяльності та життєвого циклу бізнесу дозволило виділити моделі конкурентної поведінки підприємств [1; 3; 6–8] (рис. 1).

Так, на початку створення і входу підприємства на ринок керівництво турбується здебільшого про створення, розвиток та організацію внутрішніх бізнес-процесів. При цьому організаційно-економічний механізм повинен бути прийнятний ринком і пристосуватись до правил і умов, що вже склались на плато сфери діяльності, куди впроваджується підприємство.

На цьому етапі підприємство повинно сформувати портфель компетенцій і ресурсів, які забезпечать ефективність діяльності і закріплення конкурентних позицій у своєму сегменті ринкової діяльності.

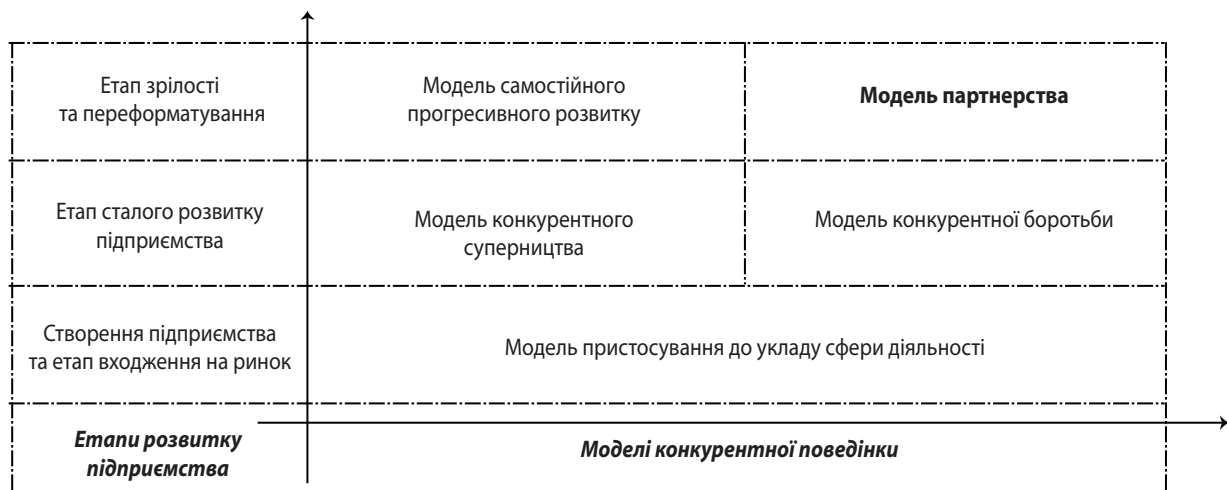


Рис. 1. Моделі конкурентної поведінки

Джерело: узагальнено автором

На другому етапі розвитку бізнесу, коли підприємство закріплює свої конкурентні позиції на ринку, рівень його суперництва серед учасників сфери діяльності стрімко зростає. Коли підприємство стає цікавим для конкурентів як ефективний бізнес і набирає вагомості зайнятої питомої ваги ринку, керівництво компанії вимушено впроваджува-

ти у стратегію свого розвитку модель конкурентного суперництва та конкурентної боротьби для ефективності діяльності всіх бізнес-процесів. Модель конкурентної боротьби заснована на більш жорстких і недоброякісних методах. Конкурентне суперництво має більш лояльний характер і засновано переважно на засадах перегляду пристосування

до зовнішнього середовища внутрішньої організації економічного управління і ефективного використання ресурсів. Впровадження механізмів моделі конкурентного суперництва та боротьби спрямовано на постійний пошук ексклюзивних компетентностей і ресурсів для підтримки належних конкурентоздатних позицій у сфері діяльності бізнесу. При цьому кожен з учасників конкурентної боротьби або суперництва витрачає багато зусиль і ресурсів на постійну гонку з розробки, пошуку та впровадження нових рішень з удосконалення бізнес-процесів та забезпечення якості товарів і послуг, що виробляють. Що, своєю чергою, може призвести до економічного виснаження потужностей і капіталу підприємств.

На етапі зрілості та переформатування більшість підприємств приходять до усвідомлення необхідності переходу на новий рівень організації бізнесу, впровадження більш прогресивних механізмів конкурентної поведінки.

В економічній літературі виділяють три моделі (бізнес-стратегії) конкурентної поведінки [2; 4; 5; 7; 8], а саме:

- Стратегія органічного (внутрішнього) зростання;
- Створення спільних підприємств і стратегічне партнерство;
- Стратегія розвитку за рахунок злиття та поглинання.

На нашу думку, стратегія органічного (внутрішнього) зростання спрямована на розробку і впровадження механізмів прогресивного розвитку, оскільки тільки дієві соціально-економічні ефективні заходи можуть забезпечити надання конкурентних переваг. Обмеженість тільки органічним зростанням не завжди веде до посилення своїх конкурентних ринкових позицій у сфері діяльності.

У загальному розумінні стратегія розвитку підприємств за рахунок злиття та поглинання виступає однією з форм створення стратегічних партнерств. Тобто, на нашу думку, недоцільно виокремлювати її в окрему модель поведінки.

В означеному аспекті доцільно виділити дві моделі побудови успішної компанії:

1. Модель самостійного прогресивного розвитку.
2. Модель партнерства.

Вибір і обґрунтування сценарію розвитку підприємств шляхом формування цифрових стратегічних партнерств залежить від багатьох чинників:

- наявних ключових необхідних компетенцій і їх достатності для формування стійкої конкурентної переваги у довгостроковому періоді;
- можливості аутсорсингу отримання компетенцій сторонніх організацій для досягнення поставлених цілей і задач розвитку шляхом налагодження партнерських зв'язків;
- динамічності сфери діяльності і характеристик ринкового середовища підприємств;
- зіставлення явних і неявних витрат ресурсів і вигід формування інтегрованої бізнес-структури, що відбиває в часі і цифровому просторі систему взаємовідносин підприємства з його контрагентами і конкурентами, а також ступінь мобільності і адаптивності організаційно-економічної моделі діяльності в нових умовах функціонування;

- прогнозування впливу на стан і тенденції розвитку підприємства результатів його діяльності та середовища в контексті моніторингу й оцінки ризиків можливих змін для майбутнього компанії;
- інституціональних обмежень розвитку підприємства тощо.

Зазначені моделі розвитку підприємства мають широке економічне застосування, зміст, умови формування, переваги і недоліки (рис. 2). Як видно з наведеного дослідження, моделі на засадах самостійного прогресивного розвитку і створення партнерства мають свої особливості, які здійснюють вплив на посилення конкурентних позицій підприємства. Так, самостійний прогресивний розвиток заснований на створенні відмінних компетенцій підприємства на основі накопичених власних знань, навичок, досвіду та ресурсів, а також впровадження наявного досвіду моделей конкурентної поведінки. При цьому підприємство намагається за допомогою розробленого пакету стратегічних намірів збільшити питому вагу у своєму ринковому сегменті або змінити паритет розстановки конкурентних позицій у сфері діяльності підприємства.

Модель створення цифрових стратегічних партнерств передбачає залучення компетентностей і підсистем інших підприємств або організацій за допомогою кооперації і інтеграції з метою отримання загального синергетичного ефекту від взаємодії з іншими учасниками ринку.

При створенні цифрових стратегічних партнерств мотивами інтеграції підприємств може бути реструктуризація бізнесу, прагнення зайняти нову незнайому сферу діяльності або бажання усунення неприваблених структурних одиниць діяльності підприємства.

Треба зазначити, що самостійний прогресивний розвиток, заснований на незалежності, як у прийнятті управлінських рішень, так і забезпеченні витрат ресурсів, щодо подальших шляхів діяльності і реалізації розробленої стратегії. Ця модель сприяє збільшенню капіталу та вартості бізнесу.

Цифрове стратегічне партнерство є менш витратним і надає більш широкі можливості диверсифікації діяльності, передбачає додатковий доступ до ресурсів і компетентностей підприємств-партнерів, забезпечує конкурентні переваги у сфері діяльності підприємств за менший термін часу. Водночас створення цифрових стратегічних партнерств пов'язано з додатковими витратами на переформатування бізнесу у зв'язку з системою інтеграційних процесів. Доцільно зазначити, що якщо підприємства при створенні цифрових стратегічних партнерства усунуть ментальні розбіжності, оптимізують капітал і узгодять систему потокових процесів організації ефективної діяльності, ця інтеграція забезпечить у подальшому розвитку синергетичний ефект.

З вищевикладеного слідує, що розвиток підприємств на засадах створення цифрових стратегічних партнерств має більше переваг порівняно з самостійним прогресивним розвитком, хоча і пов'язано з великими обмеженнями і ризиками.

Доцільно підкреслити, що в умовах цифровізації всіх сфер діяльності і побудови цифрової економіки, зокрема, модель самостійного прогресивного розвитку може бути проміжним етапом до побудови партнерських відносин,

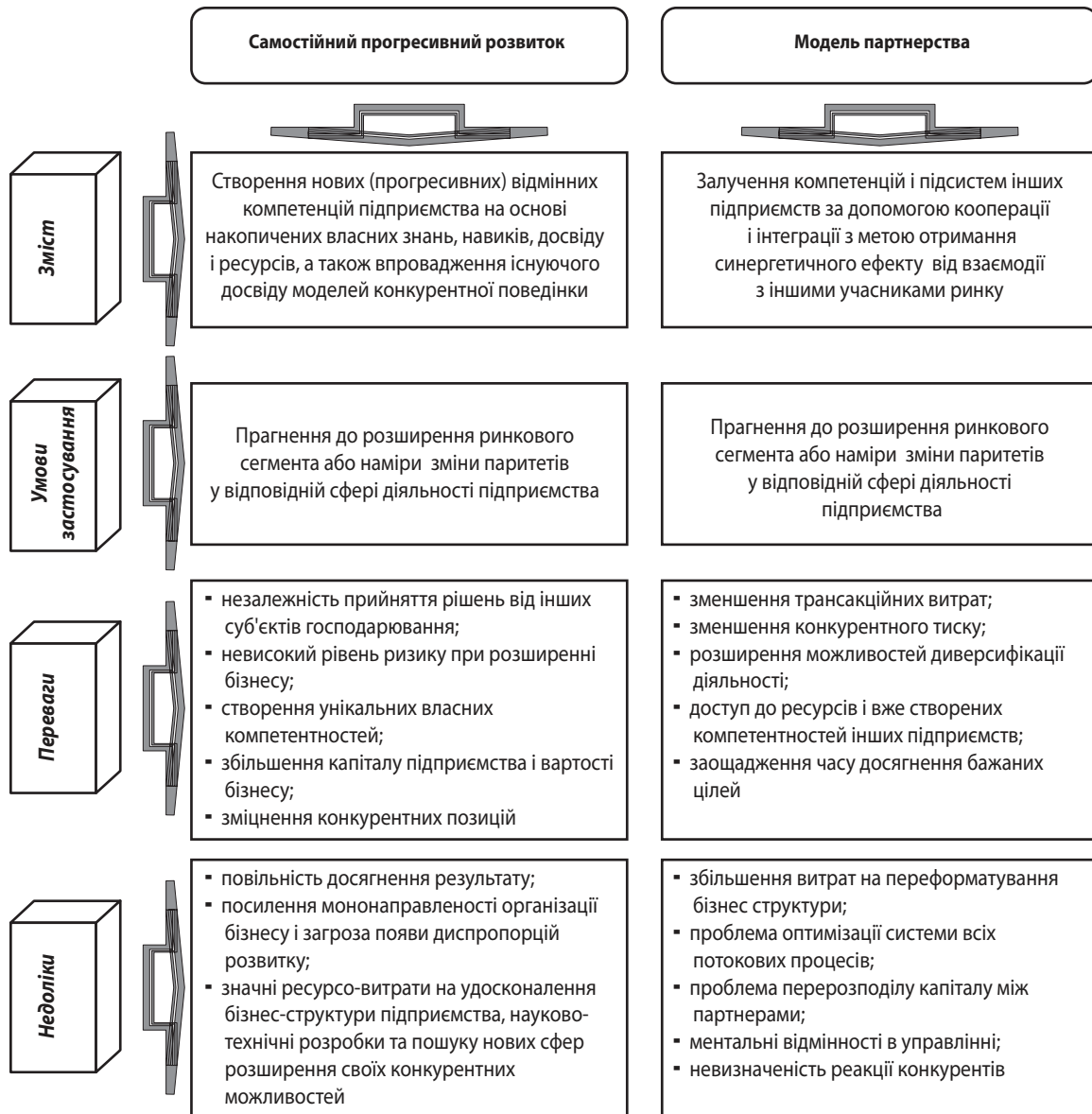


Рис. 2. Порівняльна характеристика моделей самостійного прогресивного розвитку і партнерства

Джерело: складено автором

оскільки, досягаючи певного рівня, розвинуте підприємство все одно прийде до моделі побудови цифрових стратегічних партнерств.

Дослідження особливостей конкурентної поведінки та розвитку підприємств дозволило побудувати організаційно-економічне плато формування цифрових стратегічних партнерств, яке наведено на рис. 3.

Цифрові стратегічні партнерства мають бути сформовані на засадах комплексної оптимізації всіх потокових процесів організації бізнесу.

При інтеграції підприємств створюється єдина цифрова платформа організації і економічного управління сумісною діяльністю. Ця цифрова платформа має забезпечувати комплексне ефективне управління всіма потоковими процесами підприємств-партнерів, а саме безпосередньо створення автоматизованого комплексу планово-аналітичних задач для ефективного економічного регу-

лювання формування матеріальних потоків на всіх етапах створення продукту.

Цифровізація допомагає скоординувати всі дії з постановки, реалізації і моніторингу стратегічних і оперативних задач – від процесів постачання, організації, виробництва до розподільчих процесів доведення продукту до кінцевого споживача. При цьому у взаємозгодженні з матеріальним потоком мають бути і забезпечувальні потокові процеси, а саме: транспортна логістика, фінансові, кадрові, інформаційні та сервісні. Кожен із цих процесів не може розглядатись окремо один від одного, системне узгоджене регулювання діяльністю всіма означеними потоковими процесами має бути основною метою побудови цифрових стратегічних партнерств.

Так, грошові кошти через фінансові потоки при вході у бізнес-процеси виробничого підприємства перетворюються на матеріальний потік у вигляді ресурсів, запасів, то-

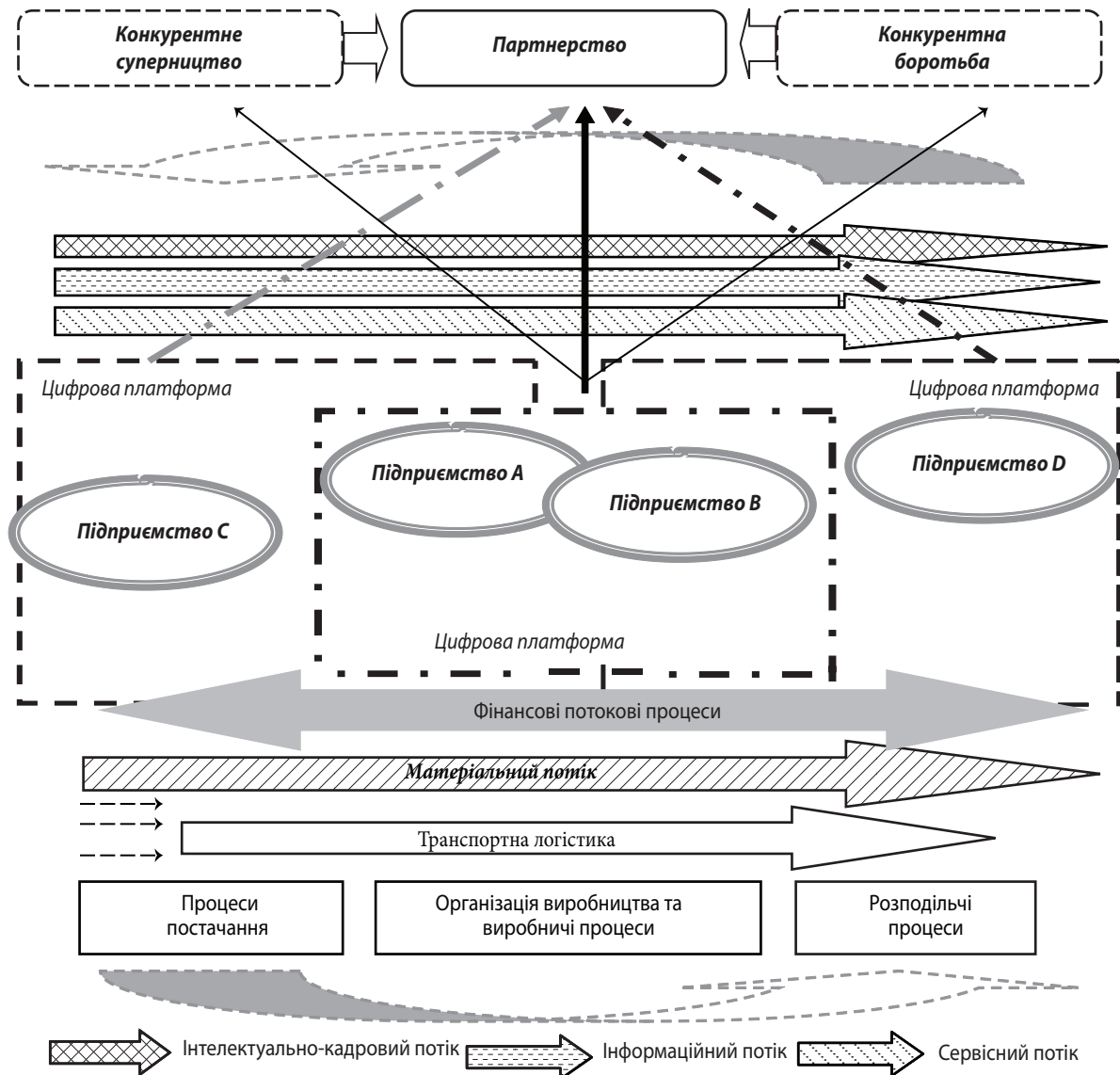


Рис. 3. Організаційно-економічне плато формування цифрового стратегічного партнерства

Джерело: складено автором

варів. Для підприємств сфери послуг трансформація фінансового потоку відбувається у сервісний потік. Окрім цього, прогресивний розвиток платіжних систем значно посилив вплив фінансово-кредитних установ на ефективність діяльності підприємств, оскільки цифрові фінансові механізми стали супроводжувати організацію економічної діяльності підприємства на всіх етапах формування ланцюга поточних процесів.

Інформаційний потік в умовах динамічного розвитку суспільства і глобальної цифровізації набуває особливого значення за рахунок необхідності постійного безперервного оновлення інформації про конкурентне середовище, нові можливості, ресурси й умови збільшення капіталу.

В умовах цифрової економіки однією з важливих передумов створення і поширення цифрових стратегічних партнерств є посилення інтелектуальної складової економічної діяльності підприємств, насамперед внаслідок стрімкого розвитку науково-технічного прогресу і техно-

логій. Високі темпи економічного зростання мікро- і макросистем господарської діяльності досить складно забезпечити без розвинутого інтелектуально-кадрового поточного процесу.

Можна виділити такі передумови формування поточних процесів інтелектуально-кадрової організаційно-економічної діяльності, які впливають на доцільність і необхідність формування цифрових стратегічних партнерських взаємовідносин між підприємствами.

По-перше, внаслідок зміни структури і характеру економіки частина виробництва у ВВП країн постійно зменшується, при цьому зростає частина підприємств сфери послуг і створення нових знань, продукції, яка має характер інтелектуальної власності, тобто сфери нематеріального виробництва;

По-друге, еволюційна зміна структури витрат населення у зв'язку зі зміною споживчих інтересів, які спрямовані на отримання не тільки повсякденних товарів, що

забезпечують побут, але й на придбання високоінтелектуальної продукції (витвори мистецтва) або задоволення нематеріальних потреб, таких як туризм, відпочинок, самодосконалення особи, навчання.

По-третє, висока конкуренція та наслідки соціально-економічної кризи через пандемію COVID-19 спричинила зростання споживчих претензій до виробників товарів і послуг. Внаслідок цього запорукою успіху на сучасному ринку є створення продуктів з унікальними властивостями, які в змозі задовольнити потреби широкого кола споживачів за оптимальну ціну.

По-четверте, цифрові трансформаційні зміни обумовили стрімкий розвиток технологій. При цьому ефективність діяльності трудового потенціалу має базуватися на систематизації інтелектуально-кадрових потоків, оскільки працівники є інтелектуальною основою створення цифрових технологій і координатором правильності прийняття управлінських коригуючих оперативних і стратегічних планових рішень щодо подальшої економічної діяльності підприємства й окремих його структурних підрозділів.

Доцільно зазначити, що створення цифрових стратегічних партнерств обумовлює постійний якісний розвиток всіх потокових процесів організації і забезпечення ефективної діяльності об'єднань підприємств згідно з еволюційними вимогами конкурентного середовища і соціально-економічних інтересів. Отже, швидка інтеграція і взаємозалежність цифрових технологій, науки й освіти обумовлює зближення, посилюючи конвергенцію різних сфер і видів соціально-економічної діяльності, яка відбувається в різних формах цифрових стратегічних партнерств, що створює умови початку масштабного процесу інтеграційних зрушень між підприємствами.

Висновки. Наведене у статті дослідження дозволило розробити організаційно-економічне плато формування цифрового стратегічного партнерства, яке будується на засадах комплексності, системності та взаємоузгодженості всіх потоків і бізнес-процесів діяльності підприємств для забезпечення ефективності та цифровізації. При цьому інтеграційна цифрова платформа має забезпечувати комплексне автоматизоване управління всіма потоковими процесами підприємств-партнерів, а матеріальні потоки мають бути взаємоузгоджені і забезпечені потоковими процесами, а саме: транспортна логістика, фінансові, кадрові, інформаційні та сервісні. Кожен із цих процесів не може розглядатись окремо один від одного, системне узгоджене регулювання діяльності всіма означеними потоковими процесами має бути основною метою побудови цифрових стратегічних партнерств.

ЛІТЕРАТУРА

- Гнип О. Стратегічне партнерство та його моделі у міжнародних відносинах // Гуманітарні та соціальні науки : матеріали III Міжнар. конф. молодих вчених HSS-2011 (м. Львів, 24–26 листоп. 2011 р.). Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. С. 162–165.
- Гоцинська Д. Я. Принципи та моделі партнерства в умовах розвитку кластерної взаємодії IT-підприємств. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/47.pdf
- Жовква І. І. Моделі стратегічного партнерства. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2003. № 41. Ч. II. С. 32–38.
- Лісун Я. В., Гайдей О. О. Механізм управління стратегічними змінами як інструмент капіталізації підприємницької діяльності. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*. 2012. Ч. 2. С. 472–479.
- Лісун Я. В., Міх О. М. Формування системи управління змінами на підприємстві як чинник стратегічного партнерства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 97–100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_12_24
- Порожняк О. О., Кошарна С. Ресурсне забезпечення стратегічної позиції підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. Вип. 9. С. 219–223.
- Стратегия сотрудничества. URL: https://studme.org/53488/logistika/strategiya_sotrudnichestva
- Парахонський Б., Яворська Г. Стратегічне партнерство України : аналіз. Записка / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/600/>

REFERENCES

- Hnypp, O. "Stratehichne partnerstvo ta yoho modeli u mizhnarodnykh vidnosynakh" [Strategic Partnership and Its Models in International Relations]. *Humanitarni ta sotsialni nauky*. Lviv: Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2011. 162-165.
- Hoshchynska, D. Ya. "Pryntsyipy ta modeli partnerstva v umovakh rozvytku klasternoi vzaiemodii IT-pidpriemstv" [Principles and Models of Partnership in the Development of Cluster Interaction of IT Enterprises]. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/47.pdf
- Lisun, Ya. V., and Haidei, O. O. "Mekhanizm upravlinnia stratehichnymy zminamy yak instrument kapitalizatsii pidpriemnytskoi diialnosti" [Strategic Change Management Mechanism as a Tool for Business Capitalization]. *Stratehichni imperatyvy suchasnoho menezhmentu* vol. 2 (2012): 472-479.
- Lisun, Ya. V., and Mikh, O. M. "Formuvannia systemy upravlinnia zminamy na pidpriemstvi yak chynnyk stratehichnoho partnerstva" [Formation of a Change Management System at the Enterprise as a Factor of Strategic Partnership]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menezhment*. 2015. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_12_24
- Parakhonskyi, B., and Yavorska, H. "Stratehichne partnerstvo Ukrainy : analit. zapyska" [Strategic Partnership of Ukraine: An Analytical Note]. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen*. <http://old2.niss.gov.ua/articles/600/>
- Porozhniak, O. O., and Kosharna, S. "Resursne zabezpechennia stratehichnoi pozytsii pidpriemstva" [Resourcing of the Strategic Position of the Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 9 (2014): 219-223.
- "Strategiya sotrudnichestva" [Cooperation Strategy]. https://studme.org/53488/logistika/strategiya_sotrudnichestva
- Zhovkva, I. I. "Modeli stratehichnoho partnerstva" [Strategic Partnership Models]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, vol. II, no. 41 (2003): 32-38.

Стаття надійшла до редакції 09.11.2021 р.