

УДК 334.7

DOI 10.52928/2070-1632-2023-63-1-71-77

## МЕТОДОЛОГИЯ ВЫБОРА ФОРМЫ КОРПОРАТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

канд. экон. наук, доц. **М.В. МОЛОХОВИЧ**  
(Белорусский государственный университет, Минск)

*Статья посвящена исследованию теоретических, методологических и практических аспектов выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов в условиях инновационного развития экономики. На основе проведенного исследования сформирована целостная методология осуществления данного выбора. Рассмотрены предпосылки построения различных систем корпоративного взаимодействия в ключевых отраслях народного хозяйства, предопределяющие выбор той или иной формы сотрудничества. Выработан алгоритм действий, обеспечивающих его эффективную реализацию. Определены критерии выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, учитывающие как специфику отрасли, так и особенности инновационного развития экономики и позволяющие повысить обоснованность создания её субъектами корпоративных формирований. На примере субъектов рынка овощной продукции проведена оценка перспектив создания основных видов корпоративных структур, подтверждающая целесообразность применения предложенного подхода на стадии выбора наиболее приемлемых форм корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов и принятия решения об их дальнейшем развитии.*

**Ключевые слова:** корпоративное взаимодействие, корпоративная структура, инновационное развитие экономики, выбор формы корпоративного взаимодействия, методология выбора, целесообразность, эффективность.

**Введение.** Построение эффективных систем корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов и дальнейшее углубление сложившихся между ними кооперативно-интеграционных связей зарекомендовали себя в качестве одного из наиболее действенных и целесообразных средств организации высокоэффективной деятельности в современном мире. Преимущества такого взаимодействия доказаны практикой функционирования крупных корпоративных формирований в различных отраслях народного хозяйства и являются важным ориентиром при выборе перспективных форм организации бизнеса. Вместе с тем, достижение данных преимуществ не является следствием одного только объединения усилий разрозненных товаропроизводителей. Это результат целенаправленного кропотливого труда по созданию и развитию целостной системы корпоративного взаимодействия ранее обособленных хозяйствующих субъектов, начальным этапом которого и является выбор формы организации совместной деятельности. Данный выбор предопределяет эффективность осуществления всех последующих действий, выступает основой взаимовыгодного сотрудничества и гармоничного развития всех элементов корпоративной структуры. Именно ошибки в выборе формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, принявших решение об объединении, способны свести на нет ожидаемые преимущества интеграции, привести не только к потере средств и ресурсов, но и к упущению различных возможностей. В этой связи исследование теории и практики выбора той или иной формы корпоративного сотрудничества, позволяющей ее участникам наиболее полно раскрыть имеющийся потенциал и реализовать поставленные цели, а также учитывающей специфику и потребности современного этапа развития экономики, её целевую и инновационную направленность, приобретает особую актуальность.

**Основная часть.** Как уже было сказано, выбор формы корпоративного взаимодействия является одной из важнейших задач, стоящих перед хозяйствующими субъектами, принявшими решение об организации совместной деятельности и стремящимися к достижению общих целей. Это важнейший этап создания корпоративной структуры, от эффективности осуществления которого напрямую зависят перспективы её долгосрочного развития и успешной деятельности на рынке. В силу своей значимости данный выбор должен иметь глубокое экономическое обоснование и базироваться на всестороннем исследовании и учете факторов внутренней и внешней среды функционирования потенциальных участников корпоративных объединений. Не меньшее внимание должно уделяться и подбору критериев, по которым будет оцениваться целесообразность выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов. Правильность определения критериев оценки является залогом её успешного осуществления. Если же говорить в целом о процедуре выбора формы корпоративного сотрудничества, то алгоритм её проведения должен охватывать четыре последовательных этапа:

- 1) определение критериев выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, учитывающих специфику отрасли;
- 2) детальный анализ состояния отрасли и образующих её субъектов, позволяющий выявить наиболее приоритетные варианты построения систем их корпоративного взаимодействия;
- 3) соотнесение выявленных тенденций с системой предложенных критериев;
- 4) принятие решения о выборе той или иной модели построения корпоративных отношений.

Выполнение указанных действий придаст упорядоченность процессу выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов и повысит эффективность принятого решения. Однако, прежде чем

начать процедуру оценки и приступить к выявлению специфических оценочных критериев, приемлемых для конкретной отрасли, необходимо рассмотреть их совокупность в целом. Причем начинать следует с изучения предпосылок построения корпоративных отношений в различных секторах национальной экономики.

В настоящее время в качестве важнейших предпосылок формирования и развития систем корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, одинаково значимых для всех отраслей народного хозяйства, следует назвать ужесточение конкуренции на сырьевых и товарных рынках, потребность привлечения дополнительных финансовых средств, стремление активизировать инновационную, маркетинговую, логистическую и иные виды деятельности [1]. Кроме того, небольшим обособленно функционирующим предприятиям сложно оставаться конкурентоспособными и удерживать свои рыночные позиции в условиях глобализации экономики, когда конкурентами выступают не только отечественные, но и зарубежные товаропроизводители. Все это и приводит к осознанию потребности объединять усилия с другими представителями отрасли, чтобы сообща отвечать вызовам современности. Что касается предпосылок непосредственного выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, то ими служат, во-первых, конкретные условия хозяйствования, складывающиеся в отрасли и на рынке на текущий момент времени, а во-вторых, состояние, уровень развития и организационно-правовое устройство предприятий, принявших решение об объединении [1]. В частности, в первом случае важнейшей предпосылкой организации совместной деятельности ранее обособленных организаций выступает ярко выраженная инновационная направленность развития экономических систем, заставляющая всех субъектов пересматривать практику хозяйствования и вести непрерывный поиск возможностей повышения своей инновационной активности. Во втором случае наиболее значимой предпосылкой является стремление хозяйствующих субъектов к достижению финансовой устойчивости и получению возможности привлекать инвестиции для реализации широкомасштабных проектов, модернизации производства, продвижения продукции и т.д. В свою очередь, данные предпосылки предопределяют выбор критериев, по которым и будет определяться наиболее подходящая форма их корпоративного взаимодействия.

Универсальные критерии выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, приемлемые для использования во всех отраслях народного хозяйства, включают в себя:

- организационно-правовую форму потенциальных участников корпоративных формирований;
- уровень концентрации потенциальных участников корпоративной структуры на определенной территории;
- особенности функционирования организаций, стремящихся к объединению, и специфику производимой ими продукции;
- финансовое состояние предприятий отрасли;
- характер и уровень конкуренции в отрасли;
- уровень инновационного развития отрасли и образующих её хозяйствующих субъектов;
- конъюнктуру товарного рынка, субъектами которого являются потенциальные участники объединения, и уровень его развития.

Приведенный перечень не является исчерпывающим и включает в себя лишь наиболее ярко выраженные критерии выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, игнорирование которых способно поставить под сомнение целесообразность осуществляемых действий и их эффективность. Данный перечень может видоизменяться (сокращаться или пополняться) в зависимости от специфики рассматриваемой отрасли, что обуславливает потребность более подробного изучения входящих в его состав критериев и целесообразности их применения.

Каждый из перечисленных критериев играет определенную роль в процессе выбора формы организации совместной деятельности, так как затрагивает определенную сферу функционирования потенциальных участников корпоративной структуры и их внешнего окружения, но только комплексное их применение способно дать четкое представление о том, в каком формате должно выстраиваться сотрудничество и как именно оно будет развиваться. Однако, рассматривая каждый критерий в отдельности, все же следует отметить, что первые два из приведенного списка («Организационно-правовая форма потенциальных участников корпоративных формирований» и «Уровень их концентрации на определенной территории») являются основополагающими, и, в случае их невыполнения, дальнейшее исследование целесообразности создания объединения попросту теряет смысл. Корпоративная структура представляет собой целостное образование, имеющее юридическое оформление и определенное организационно-правовое устройство, которые во многом зависят от того, какие именно организации входят в состав объединения и насколько они территориально разобщены, а потому именно указанные критерии задают вектор развития всей системы и не могут быть видоизменены или заменены, хотя все оставшиеся из них могут модифицироваться и дополняться в зависимости от сложившейся ситуации.

Проводя оценку по критериям «Особенности функционирования организаций, стремящихся к объединению, и специфика производимой ими продукции», «Финансовое состояние предприятий отрасли», «Характер и уровень конкуренции в отрасли», а также «Конъюнктура товарного рынка, субъектами которого являются потенциальные участники объединения, и уровень его развития» можно составить несколько сценариев развития сотрудничества в рамках создаваемой системы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов. Нет требований, предписывающих объединение только финансово устойчивых предприятий, производящих одинаковую продукцию, или же потребность ставить во главу всего противостояние конкурентам. К тому же, и цели объединения могут быть разными: от идеального варианта – усиления взаимного действия и выхода на новый качественный уровень развития, до потребности оказать поддержку слабейшим представителям отрасли. Здесь следует отметить, что в последнем случае механизмы формирования объединения будут существенно отличаться

от классического варианта создания корпоративной структуры, нацеленной на достижение её участниками синергетического эффекта. В каждом конкретном случае форма и состав корпоративного формирования могут существенно отличаться, хотя оценка будет проводиться по одним и тем же критериям. Что касается проводимого нами исследования, то при дальнейшей проработке вариантов создания корпоративных структур за основу будет взята ситуация, когда их потенциальные участники стремятся за счет объединения усилий получить эффект больший, чем при обособленном функционировании, и максимально использовать преимущества интеграции.

Особого внимания и отдельного рассмотрения заслуживает критерий «Уровень инновационного развития отрасли и образующих её хозяйствующих субъектов». Еще совсем недавно использование данного критерия при выборе формы корпоративного взаимодействия не было столь критичным, так как осуществление инновационной деятельности рассматривалось, скорее, как преимущество высокоразвитых представителей рынка, а появление возможности её активизировать – лишь как естественное следствие вступления организаций в состав объединения. Однако сейчас это стало объективной необходимостью каждого субъекта хозяйствования, стремящегося выжить в условиях инновационного развития экономики и её цифровой трансформации, так как в современном мире компании, не способные уделять должное внимание инновационной деятельности, не могут успешно конкурировать на рынке и, как следствие, теряют свои рыночные позиции [2–5]. В итоге, как сказала Н.В. Маковская, для каждого хозяйствующего субъекта «приоритетной задачей становится не соблюдение стабильности, не количественное накопление «положительных» показателей, а способность генерирования идей, позволяющих создавать возможности для изменения внутренней среды и инновационного развития организации» [6, с. 97]. Стремясь решить данную задачу, многие предприятия ведут активный поиск средств, ресурсов и возможностей для проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, осуществления технического переоснащения и модернизации производства, создания и коммерциализации инновационных продуктов, но эти усилия не всегда приводят к успеху. Не секрет, что автономно функционирующей небольшой организации не по силам реализация крупномасштабных инновационных проектов, как не по силам и конкурировать с крупными корпорациями в сфере инновационных разработок. Выходом из данной ситуации может послужить построение сотрудничества с другими субъектами рынка, преследующими аналогичные цели. Вместе с тем принятие решения о вступлении в состав корпоративного формирования является достаточно сложным процессом, требующим серьезного экономического обоснования и учета множества факторов. В частности, объединение предприятий, пусть и имеющих схожие цели и интересы, но обладающих разным производственным, научно-техническим и инновационным потенциалом, а также разным уровнем инновационного развития не даст должного эффекта и не позволит участникам корпоративных отношений на равных осуществлять совместную инновационную деятельность. К тому же высокотехнологичные субъекты хозяйствования не будут заинтересованы в построении систем корпоративного взаимодействия с менее развитыми в этом плане представителями отрасли, а все иные варианты объединения усилий будут противоречить основному принципу интеграции – добровольности. Единственным правильным решением в этом случае будет предварительная оценка уровня инновационного развития потенциальных участников корпоративного взаимодействия и выбор наиболее приемлемых в конкретной ситуации форм сотрудничества. Также не следует забывать, что существенное влияние на стремление организаций к вступлению в состав различных корпоративных формирований (с целью активизации и повышения эффективности инновационной деятельности) и выбор формы их организации оказывают уровень инновационного развития отрасли и характер конкуренции на рынке выпускаемой ею продукции. Исследования, проведенные в данной сфере, показали, что чем ниже уровень инновационности отрасли, тем меньше мотивов у образующих её субъектов к активизации собственной инновационной деятельности и тем меньше стимулов налаживать сотрудничество в сфере инновационных разработок с другими её представителями. Ситуация еще больше усугубляется, если основными конкурентами выступают организации этой же отрасли, а основная масса субъектов рынка – отечественные товаропроизводители. В то же время картина будет совершенно иной в случае ужесточения конкуренции со стороны иностранных производителей, выступающего основой для консолидации усилий отечественных субъектов хозяйствования и совместного противостояния зарубежной экспансии. Что касается выбора формы корпоративного взаимодействия объединяющихся хозяйствующих субъектов, то он точно так же зависит от перечисленных выше факторов. Во-первых, в современном мире недостаточное внимание к инновационной составляющей хозяйственной деятельности свидетельствует о проблемах в отрасли и низкой эффективности входящих в её состав предприятий и организаций. В этом случае о создании на их базе сложных форм корпоративного сотрудничества, способных обеспечить своим участникам достижение эффекта синергии, говорить не приходится. Во-вторых, отсутствие конкуренции со стороны зарубежных товаропроизводителей и низкий уровень конкуренции в отрасли негативно сказываются на ее инновационном развитии и существенно снижают мотивацию отечественных субъектов хозяйствования к поиску возможностей ведения высокотехнологичного бизнеса, что также не будет способствовать их стремлению к организации совместной деятельности в рамках крупных корпоративных формирований. В такой ситуации наиболее целесообразным будет построение простейших форм корпоративного сотрудничества, охватывающих представителей одного или двух звеньев технологической цепи, либо базирующихся на совместном выполнении какого-то определенного вида высокозатратной деятельности.

Из изложенного следует, что результаты оценки уровня инновационного развития отрасли и образующих её субъектов, а также факторов и условий, предопределяющих характер и интенсивность осуществления ими инновационной деятельности, способны существенно повлиять как на решение о вступлении этих субъектов в состав корпоративных формирований, так и на выбор формы их корпоративного взаимодействия, что подтверждает

необходимость и целесообразность применения исследуемого критерия в ходе осуществления указанных действий. Однако, следует отметить, что, не смотря на высокую значимость инноваций в обеспечении роста экономических показателей деятельности компании и развитии всех без исключения хозяйствующих субъектов, их роль в различных отраслях народного хозяйства несколько отличается по своей первостепенности и масштабности, различным является и набор факторов, оказывающих воздействие на уровень инновационного развития представителей данных отраслей [7]. Потому названные аспекты в каждом конкретном случае требуют отдельного рассмотрения. Причем данное утверждение касается не только инновационной составляющей функционирования отраслей, подкомплексов и организаций, но и иных аспектов их деятельности, подтверждением чему могут послужить результаты оценки перспектив создания различных форм корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов в одном из наиболее специфических секторов национальной экономики – сфере производства, переработки и реализации овощной продукции.

Проведенное исследование показало, что на сегодняшний день кооперативно-интеграционные процессы не получили должного развития в овощном секторе Республики Беларусь. В частности, наиболее распространенной формой корпоративных отношений в исследуемой сфере, подтвердившей на практике свою эффективность, являются агрокомбинаты, объединяющие несколько технологически связанных друг с другом специализированных производств различных отраслей в цепи «производство – переработка – сбыт продукции». Среди них в качестве особо ярких примеров успешной деятельности можно назвать ОАО «Комбинат «Восток», замыкающий в себе полный технологический цикл производства овощей и овощной продукции, а также УП «Агрокомбинат «Ждановичи», на котором налажен практически замкнутый цикл производства овощной продукции (включая ее частичную переработку – квашение и соление), хотя основной упор все же сделан на реализацию свежих овощей. Но здесь речь идет об объединении разнородных производств в рамках одного предприятия, а не о построении корпоративных отношений между ранее самостоятельными хозяйствующими субъектами, что несколько иначе трактует смысл корпоративного взаимодействия. Вместе с тем, обобщение существующей практики создания и развития корпоративных структур на рынках овощной продукции многих стран, а также выявленные особенности функционирования субъектов отечественного овощепродуктового подкомплекса и рынка овощной продукции в целом, показали целесообразность дальнейшего углубления корпоративных отношений в сферах производства, переработки и реализации овощной продукции [8]. Кроме того, было установлено, что из всего множества субъектов, функционирующих на белорусском рынке овощной продукции, в корпоративные отношения в незначительной степени вовлечены лишь производители овощей, перерабатывающие предприятия и организации торговли [8]. Однако не следует забывать и о других его субъектах, являющихся потенциальными участниками корпоративных отношений, что обуславливает потребность поиска тех форм корпоративного устройства, которые способны обеспечить реализацию интересов всех субъектов исследуемого рынка и гарантировать удовлетворение их потребностей. При этом следует отметить, что реализация интересов потребителей овощной продукции, торгово-закупочных организаций и организаций инфраструктуры невозможна без эффективной реализации интересов производителей овощей и продуктов их переработки. Это означает, что именно товаропроизводители должны формировать ядро создаваемых в отрасли объединений, являясь приоритетными участниками корпоративных отношений. К тому же, вхождение в состав корпоративных формирований овощеводческих хозяйств является обязательным условием их успешного функционирования, так как уровень обеспеченности последующих технологических звеньев собственным сырьем предопределяет эффективность функционирования всей системы. Присутствие же перерабатывающего звена способно свести к минимуму риск потерь выращенной продукции, обеспечив, по сути, безотходное производство.

Вышеизложенное позволяет заключить, что первоначально оценку целесообразности создания корпоративных структур следует проводить на уровне производителей овощной продукции и, в частности, на первом этапе необходимо оценивать возможность организации корпоративных отношений на уровне сельскохозяйственных организаций, выращивающих овощи. Если та или иная форма корпоративного взаимодействия не подходит для производителей овощной продукции, то дальнейшее исследование возможностей её применения в отношении других субъектов отрасли не имеет смысла. И наоборот, если выбранная форма приемлема для овощеводческих хозяйств, то необходимо проводить дальнейшую оценку её целесообразности для других представителей овощепродуктового подкомплекса и в целом рынка овощной продукции. Исходя из этого, нами предлагается оценку целесообразности создания различных форм корпоративных структур в овощном подкомплексе проводить по уже описанным выше критериям, но с учетом специфики отрасли и уровня её инновационного развития, что позволит выбрать оптимальную модель корпоративных отношений в сложившихся условиях хозяйствования:

1. Организационно-правовая форма овощеводческих и овощеперерабатывающих предприятий.
2. Уровень концентрации овощеводческих предприятий в регионе.
3. Удельный вес овощной продукции в валовой продукции овощепроизводящих организаций.
4. Финансовое состояние овощеводческих предприятий.
5. Степень насыщенности рынка овощной продукцией.
6. Характер и уровень конкуренции в отрасли.
7. Специфика производимой продукции.

На основе данных критериев, была проведена оценка целесообразности создания в отрасли различных форм корпоративных формирований, получивших наиболее широкое распространение в практике функционирования других отраслей народного хозяйства. Полученные результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1. – Обоснование выбора формы корпоративного взаимодействия субъектов овощепродуктового подкомплекса на современном этапе его развития

Корпоративны структур	Ключевое условие формирования	Основные критерии выбора формы корпоративного взаимодействия либо отказа от нее	Вывод
Холдинг	Субъекты отрасли должны быть акцио- нированы	<i>Критерий № 1.</i> Происходит преобразование различных предста- вителей отрасли в акционерные общества. <i>Критерий № 2.</i> Организации, созданные в форме акционерных обществ территориально разобщены. <i>Критерий № 3.</i> Довольно низкий удельный вес овощей в валов- ой продукции основной массы предприятий, созданных в форме акционерных обществ	На текущий момент не целесооб- разно
Финансово- промышленная группа	Инициатором должно выступать финансовое учре- ждение или банков- ская структура	<i>Критерий № 2.</i> Овощеводческих организаций, осуществляющих крупнотоварное производство, которые могли бы заинтересовать банки в сотрудничестве, мало и все они территориально разобщены. <i>Критерий № 4.</i> Финансовое состояние большинства предприятий, производящих овощную продукцию, не соответствует требованиям, предъявляемым финансовыми структурами к своим партнерам	Не целесо- образно
Концерн	Жесткая структура управления	<i>Критерий № 2 и Критерий № 3.</i> Территориальная разобщенность и низкий удельный вес овощей в валовой продукции абсолютного большинства овощеводческих организаций не позволяют создать чет- кую систему соподчиненности, составляющую стержневую основу формирования с жесткой организационной структурой	Не целесо- образно
Консорциум	Создается временно для совместного вы- полнения какого-либо крупного проекта	<i>Критерий № 4.</i> Финансовое состояние отрасли не позволяет реал- изовывать широкомасштабные проекты (в том числе инноваци- онные), требующие объединенных усилий нескольких хозяй- ствующих субъектов	Не целесо- образно
Ассоциация	Добровольное стремление хозяй- ствующих субъектов	<i>Критерий № 6.</i> Отечественные овощеводческие предприятия в ос- новном не составляют конкуренцию друг другу и могут объединяться для отстаивания своих интересов в условиях обострения конкуренции со стороны зарубежных поставщиков овощной продукции	Возможно
Агрокомбинат	Потеря участниками хозяйственной само- стоятельности	<i>Критерий № 4.</i> Приемлемо для убыточных организаций, присо- единяемых к финансово устойчивому предприятию. Во всех иных случаях преимущества сохраняются только для присоеди- няющей к себе стороны	Не целесо- образно

Из приведенных в таблице 1 данных следует, что создание сложных корпоративных формирований, имеющих жесткую организационную структуру и приводящих к утрате хозяйственной самостоятельности её членами, является нецелесообразным для овощепродуктового подкомплекса на данном этапе его развития. Возможным вариантом создания корпоративного объединения могло бы быть создание ассоциации, как наиболее «мягкой» формы корпоративного взаимодействия. В этом случае речь может идти только об организации корпоративных отношений на уровне овощепродуктового подкомплекса, неоправданно исключая остальных субъектов рынка овощной продукции из круга потенциальных участников и тем самым препятствуя дальнейшему углублению кооперативно-интеграционных процессов [8]. Исходя из этого, наиболее целесообразным может быть формирование модели корпоративного взаимодействия производителей овощей и овощной продукции с иными субъектами рынка на принципах аутсорсинга, суть которого состоит в передаче части неосновных функций специализированным организациям [9; 10].

Многие авторы сходятся во мнении, что именно аутсорсинг является одной из наиболее эффективных и действенных форм взаимодействия разнородных компаний в современных условиях хозяйствования, удовлетворяя потребностям представителей различных сфер деятельности. Разделяя данное мнение, остановимся подробнее на возможностях его применения по отношению к производителям овощей, а в перспективе и к другим субъектам рынка овощной продукции. Здесь, прежде всего, следует отметить, что данная форма взаимодействия приемлема только для хозяйствующих субъектов, занимающих устойчивое положение на рынке, а потому её выбору должно предшествовать подробное изучение всех аспектов деятельности потенциальных участников объединения [8]. Что касается вариантов взаимодействия и количества участников, то в каждом конкретном случае они могут существенно различаться и должны определяться на основе глубокого и всестороннего анализа сложившейся ситуации. Однако, определяя вид деятельности для передачи его сторонней организации, предпочтение следует отдать сферам научных исследований, инновационных разработок, маркетинга и рекламы. Ведь данным направлениям деятельности производители овощной продукции и, в частности, овощеводческие хозяйства, как правило, не уделяют должного внимания в силу объективных причин. Так, разработка и внедрений инноваций неразрывно связаны с проведением комплексных научно-исследовательских работ, требующих не только существенных финансовых вложений, но и наличия соответствующей базы для их проведения, включая необходимое оборудование и специально обученный высококвалифицированный персонал. Проведение таких работ собственными силами даже в упрощенном виде доступно лишь единичным представителям отрасли на современном этапе её развития и невозможно для абсолютного большинства производителей овощной продукции. Однако даже в первом случае сложность осуществления научных исследований в рамках обособленной организации сводит вероятность их проведения практически к нулю. Вместе с тем, создание инноваций невозможно без активной научно-исследовательской деятельности. В свою очередь хозяйствующие субъекты, не уделяющие должного внимания разработке инноваций, не могут

успешно конкурировать на рынке и длительное время удерживать свои рыночные позиции. Аналогичная ситуация наблюдается и с маркетинговой деятельностью. Проведение широкомасштабных маркетинговых исследований и рекламных компаний слишком затратно и обременительно для многих из них, к тому же разработка маркетинговых проектов своими собственными силами (даже при наличии средств и ресурсов) зачастую затруднительна или невозможна. В то же время предприятия, не занимающиеся развитием маркетинговой деятельности и её совершенствованием, не могут успешно конкурировать на рынке, как и организации, не уделяющие внимания своему инновационному развитию. В этой связи перед товаропроизводителями остро встает вопрос решения проблем проведения качественных научных, маркетинговых и иных исследований, способных обеспечить им долгосрочный успех.

Решением данных проблем может послужить организация сотрудничества со специализированными учреждениями, для которых проведение исследований, разработка проектов или оказание услуг являются основной деятельностью. Причем на современном этапе развития экономики наиболее целесообразным и привлекательным для всех участников корпоративного взаимодействия является сотрудничество с сохранением хозяйственной самостоятельности без вмешательства в их основную деятельность. В этом случае наиболее приемлемым и является создание различных вариантов корпоративных формирований на принципах аутсорсинга. Ведь построение моделей взаимодействия товаропроизводителей и специализированных научно-исследовательских, маркетинговых, консалтинговых и иных организаций на основе аутсорсинга, сопровождающееся научным обоснованием целесообразности данного процесса в каждом конкретном случае, способно принести выгоду всем его участникам и является одним из наиболее действенных вариантов развития корпоративных отношений в сферах производства и реализации овощной продукции, а потому данная форма организации корпоративного взаимодействия требует более подробного рассмотрения.

Как уже было установлено, на современном этапе развития овощепродуктового подкомплекса и образующих его субъектов, а также при сложившемся уровне и характере взаимоотношений в данной отрасли создание большинства корпоративных структур является не целесообразным, а чаще всего просто невозможным. Исходя из этого, нами была оценена возможность создания в овощепродуктовом подкомплексе корпоративной структуры на принципах аутсорсинга на базе сельскохозяйственных предприятий, осуществляющих возделывание различных видов овощных культур. Оценка проводилась по предложенным выше семи критериям выбора формы корпоративного взаимодействия субъектов овощепродуктового подкомплекса, учитывающим специфику отрасли.

Результаты проведенной оценки возможностей создания овощеводческими организациями корпоративной структуры на принципах аутсорсинга представлены в таблице 2.

Таблица 2. – Результаты оценки возможностей создания субъектами овощепродуктового подкомплекса корпоративных структур на принципах аутсорсинга

Критерии	Результаты оценки	Необходимое условие	Вывод
№ 1	Крупнейшие овощеводческие предприятия созданы в форме унитарных предприятий и акционерных обществ	Участником может быть любое предприятие независимо от организационно-правовой формы	Возможно
№ 2	Только в отдельных районах республики сосредоточено не менее 2 предприятий, осуществляющих крупнотоварное производство овощей	Относительная близость расположения 2–3 специализированных овощеводческих предприятий	Возможно
№ 3	В каждом регионе функционирует несколько овощеводческих предприятий с удельным весом овощей в валовой продукции не менее 30%	Участниками могут быть крупные овощеводческие предприятия, для которых реализация широкомасштабных проектов имеет смысл	Возможно
№ 4	Основная масса крупных специализированных овощеводческих организаций имеет положительные финансовые результаты	Деятельность потенциальных участников должна быть прибыльной	Возможно
№ 5	Высокая насыщенность рынка как отечественной, так и импортной овощной продукцией в летне-осенний период с преобладанием последней в зимне-весеннее время	Данная форма взаимодействия целесообразна при любой степени насыщенности рынка	Возможно
№ 6	Обострение конкуренции со стороны зарубежных производителей, в основном ценовая конкуренция	Низкий уровень конкуренции между отечественными производителями	Возможно
№ 7	Скоропортящийся, малотранспортабельный характер отдельных видов овощных и бахчевых культур	Близость расположения производителей овощей, образующих ядро объединения	Возможно

Полученные результаты подтверждают перспективность создания указанной модели корпоративного взаимодействия на базе овощеводческих предприятий, составляющих ядро корпоративной структуры, с последующим включением в систему корпоративных отношений иных субъектов рынка овощной продукции. Ход дальнейших действий определяется множеством факторов, среди которых важнейшими являются: конкретная рыночная ситуация, сложившаяся на определенный момент времени; прогнозы развития рынка овощной продукции; уровень развития организаций инфраструктуры, функционирующих на рынке; спрос на услуги и их предложение; готовность представителей рынка к взаимодействию, их заинтересованность в улучшении результатов своей деятельности и т.д. Учет и умелое управление данными факторами обеспечат экономически обоснованный подход к выбору мер по развитию деятельности созданного корпоративного формирования, углублению взаимодействия его участников и разработке программ повышения эффективности их совместного функционирования.

**Закключение.** Подводя итог следует сказать, что построение систем корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов в различных отраслях народного хозяйства является сложным и многогранным процессом, требующим пристального внимания как со стороны научного сообщества, так и представителей реального сектора экономики. Только научно обоснованный подход к созданию подобного рода формирований, базирующийся на глубоком и всестороннем исследовании предпосылок, возможностей и перспектив организации корпоративных отношений разнородными субъектами хозяйствования, способен обеспечить устойчивое развитие и долгосрочный успех данным объединениям. При этом не следует забывать, что важнейшим этапом создания корпоративной структуры, от эффективности осуществления которого напрямую зависят результаты её деятельности, является выбор формы корпоративного взаимодействия. Именно этот выбор предопределяет ход дальнейших событий и все последующие варианты развития системы корпоративного сотрудничества объединившихся хозяйствующих субъектов, заставляя непрерывно пересматривать подходы к его проведению.

Выработка и применение на практике целостной методологии выбора формы корпоративного взаимодействия ранее обособленных предприятий и организаций, учитывающей специфику отрасли и характер протекания экономических процессов, позволят существенно повысить качество принятия решения о создании корпоративного формирования, повысят обоснованность и эффективность выбора той или иной модели построения корпоративных отношений, способствуя тем самым созданию высокоэффективной системы сотрудничества, способной к самоорганизации и непрерывному развитию.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Молохович М.В. Предпосылки и критерии выбора формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития: материалы XXII Междунар. науч. конф., Минск, 21–22 окт. 2021 г.: в 3 т. / НИЭИ М-ва экономики Респ. Беларусь; редкол.: Ю.А. Медведова [и др.]. – Минск, 2021. – Т. 2. – С. 241–242.
2. Богатова Е.В. Инновационная экономика. – М.: RuScience, 2016. – 85 с.
3. Левчаев П.А. Инновационная модель развития экономики региона. – М.: Инфра-М, 2018. – 88 с.
4. Богдан Н.И. Инновационная политика. – Минск: Четыре четверти, 2019. – 306 с.
5. Иванцов П.И. Инновационная экономика: теория, методология, практика: пособие. – 2-е изд., доп. – Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2018. – 167 с.
6. Маковская Н.В. Срочные трудовые договоры как фактор роста инновационной активности белорусских организаций // Белорусский экономический журнал. – 2018. – № 2. – С. 97–107.
7. Полоник С.С., Молохович М.В. Приоритетные направления инновационной деятельности организаций реального сектора экономики Республики Беларусь // Новая экономика. – 2020. – № 1(75). – С. 33–40.
8. Молохович М.В. Обоснование перспективных форм взаимодействия субъектов рынка овощной продукции // Новая экономика. – 2017. – № 2. – С. 36–40.
9. Курбанов А.Х., Плотников В.А. Аутсорсинг: история, методология, практика. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 112 с.
10. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ: [пер. с англ.]. – М.: Вильямс, 2002. – 174 с.

Поступила 11.01.2023

#### METHODOLOGY FOR CHOOSING THE FORM OF CORPORATE INTERACTION OF BUSINESS ENTITIES IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY

**M. MALAKHOVICH**  
(Belarusian State University, Minsk)

*The article is devoted to the study of theoretical, methodological and practical aspects of choosing the form of corporate interaction between economic entities in the conditions of innovative development of the economy. On the basis of the study, a holistic methodology for the implementation of this choice has been formed. The prerequisites for building various systems of corporate interaction in key sectors of the national economy, which predetermine the choice of one form or another of cooperation, are considered. An algorithm of actions has been developed to ensure its effective implementation. The criteria for choosing the form of corporate interaction between economic entities are determined, taking into account both the specifics of the industry and the features of the innovative development of the economy and allowing to increase the validity of the creation of corporate formations by its entities. Based on the example of the subjects of the vegetable market, an assessment was made of the prospects for creating the main types of corporate structures, which confirmed the feasibility of applying the proposed approach at the stage of choosing the most appropriate forms of corporate interaction between economic entities and making a decision on their further development.*

**Keywords:** corporate interaction, corporate structure, innovative development of the economy, choice of the form of corporate interaction, selection methodology, expediency, efficiency.