

Нехай В.В.

Використання форм та засад діяльності інтегрованих корпоративних структур бізнесу у процесі формування інноваційної політики розвитку маркетингу: теоретичний аспект

В наш час багато уваги приділяється в економіці технологічному переоснащенню. Саме воно сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Крім удосконалення технологій виробництва (найчастіше саме ці технології приймаються першочерговими) значна увага приділяється покращенню технологій управління. Виникає потреба у зміні методів освоєння ринку, покращення збуту. Але інноваційна активність у цьому напрямку поки що не просліджується як система, але потребує належної уваги. Відчувається необхідність проаналізувати досягнення у цьому напрямку, узагальнити наукові доробки використання управлінських технологій, які стосуються організації забезпечення реалізації комплексу функцій, зокрема, збуту продукції не однієї, окремо взятої юридичної особи, а концентрують зусилля навколо проблем одночасно декількох організацій та спонукають до об'єднань виробників для спільного їх вирішення. Цей напрямок наукових розробок є актуальним у наш час для підприємств багатьох галузей економіки.

Для того, щоб довести доцільність маркетингових об'єднань, треба дослідити можливі форми їх існування та теоретичне підґрунтя формування об'єднань з різними місіями.

З процесом удосконалення управління підприємством пов'язані певні зрушення, які тісно пов'язані з поняттям «консолідація». Але спочатку доречно визначитись з поняттям «інтеграція» для роз'яснення можливостей застосування інтеграційних засад маркетингу.

Дослідженням питань розвитку інтеграційних процесів у економіці приділяли увагу такі автори, як О. Чорна [1], І. Ялдін [2], Л. Федулова [3], А. Пилипенко [4] та інші вітчизняні та закордонні автори.

У статті «Інтегровані структури промисловості: сутність, поняття, класифікація» [1] автор наводить приклади тлумачення поняття «інтегрована структура» з посиланням на джерело, а також вказує на так зване «підсумкове», тобто виведене на основі

сукупності, визначення цього поняття: «Інтегрована структура – це добровільне або примусове об'єднання економічних суб'єктів промисловості з метою здійснення сумісної діяльності, на основі участі в капіталі або договірних (контрактних) відносинах, створене на певних умовах на тимчасовій або постійній основі, яка вступає у взаємодію з зовнішнім середовищем як економічно цілісне утворення». Погодитись з цим визначенням можна частково, уточнивши, що не тільки «суб'єктів промисловості», а загалом суб'єктів, не виключаючи з переліку можливих учасників сільськогосподарські одиниці, сферу послуг, фінансові установи тощо.

Більш детально окреслює коло потенційних учасників, І. Ялдін, досліджуючи передумови виникнення та сутність поняття «інтегрована структура бізнесу» та даючи визначення інтегрованих структур, яке якнайбільш наближає це поняття до поняття «консолідація маркетингу»: «Кінцевою формою реалізації інтеграційного процесу є утворення інтегрованих структур бізнесу (ІСБ). Цілі утворення ІСБ можуть коливатися від одержання доступу до ресурсів, технологій і нових ринків до утворення синергії компетенцій і потенціалу різних ринкових агентів, обміну знаннями й підвищення можливості владного впливу на зовнішнє, щодо до ІСБ в цілому, оточення. Це сприятиме зростанню консолідованого прибутку інтегрованого об'єднання загалом та окремих його членів» [2]. Для маркетингової консолідації з визначення автора найважливішим є акцентування уваги на впливі на зовнішнє оточення.

Крім того, автор вказує на кооперативно-технологічне підґрунтя й стимули до утворення інтегрованих структур бізнесу гірничо-металургійного комплексу (ГМК) України.

Дослідження І. Ялдіна у застосуванні до спорідненої з машинобудуванням галузі дає загальну картину процесу інтеграції підприємств, актуалізується питання дослідження логіки функціонування й розвитку інтегрованих структур бізнесу як певної цілісності.

Наведемо зі зказаних автором ті характеристики ГМК, які можна повністю або частково віднести до однієї з важливих для економіки України галузей, сільськогосподарського машинобудування, та доповнимо відповідними галузевими характеристиками (таблиця 1).

Таблиця 1

Кооперативно-технологічне підґрунття й стимули до утворення інтегрованих структур бізнесу в ГМК

Ознака	Характеристика ГМК	Характеристика сільгоспмашинобудування
Ресурсне забезпечення, дефіцит сировини чи ресурсна залежність від постачальника	Обсяги видобутку коксівного вугілля в Україні недостатні для покриття потреб виробників коксу. Близько 25% сировини надходить через імпорту. Тому доречною є інтеграція у формі створення вертикально- інтегрованих структур із залученням найкращих постачальників сировини	Забезпеченість сільського господарства технікою недостатня з причин недостатніх об'ємів виробництва вітчизняної техніки, доступної у ціновому відношенні. Майже 80% обсягів продажу припадає на технічні засоби зарубіжного виробництва
Покращення якості відповідної до технологічного ланцюга сировини	Можлива як інтеграція до складу інтегрованого утворення постачальника з більш вигідними параметрами сировини, так і спільна з постачальником робота щодо розвитку його виробництва	Для розвитку виробництва та додержання параметрів та вимог технологічного ланцюга виробництва якість як сировини, так і її технологічного ланцюга руху повинна бути належною
Подолання вад у плануванні перебігу реалізації проєктів з технологічної інтеграції	Передача частини раніше запланованих за певним проєктом обсягів до інтеграційної взаємодії (зокрема як контрактів-відносин). Передача на аутсорсинг операцій, які не належать до технологічного ядра цієї інтегрованої структури бізнесу чи окремого суб'єкта господарювання, але потрібні для підтримки обраної технологічної стратегії	Подолання недосконалості у планах та самому процесі планування проєктів технологічної інтеграції, передача на аутсорсинг певних операцій
Покращення транспортної та логістичної підтримки технологічного ланцюга	Можливе залучення до складу інтегрованого утворення спеціалізованих транспортних компаній (PL-провайдерів), або сприяння ІСБ покращенню транспортної та логістичної інфраструктури, які належать до галузей життєдіяльності ІСБ	Недосконалість як транспортної, так і логістичної підтримки технологічного ланцюга
Розробка інновацій і стратегії інноваційного технологічного оновлення	Подолання проблем технологічної залежності через інтеграцію з науково-дослідними установами як в рамках одного утворення, так і завдяки договорам про співпрацю з фінансуванням з боку ІСБ. Відсутність фінансування великих наукових розробок, що мають галузеве значення; відсутність механізму стимулювання інновацій	Сучасні технології виробництва сільськогосподарської техніки відомих світових фірм спонукають до технологічного оновлення

Продовження таблиці 1

<p>Реалізація проектів упровадження інновацій та забезпечення трансферту інноваційного знання</p>	<p>Упровадження інновацій або залучення нових знань (трансферт технологій) часто потребує значних фінансових витрат або витрат, що виникають через втрату звичних стратегічних зон господарювання. Технологічна інтеграція дає змогу як захистити наявну зону ринку чи вийти на нові ринки збуту, так і забезпечити співпрацю з новими контрагентами (стейкхолдерами)</p>	<p>Необхідність співпраці з новими контрагентами, виходу на нові ринки, оновлення зон господарювання дає змогу технологічна інтеграція</p>
<p>Фінансування розвитку, модернізації виробництва і покращення конкурентної позиції</p>	<p>Через незадовільний технічний стан основних фондів більшості підприємств ГМК та недосконалу інвестиційну політику галузі є можливість втрати позицій на зовнішньому та внутрішньому ринках (особливо в рамках інтеграційних процесів України до СОТ та ЄС). Оновлення ОФ потребує значних інвестицій, як у вигляді фінансових ресурсів, так і у формі інтелектуального капіталу. Інтеграційні відносини спроможні або забезпечити трансферт технологій, або переорієнтацію частини процесів на потужності процесу</p>	<p>Для сільгоспмашинобудування оновлення ОФ потребує значних інвестицій, як у вигляді фінансових ресурсів, так і у формі інтелектуального капіталу. Інтеграційні відносини спроможні забезпечити трансферт технологій</p>
<p>Вирішення проблем нормативного чи інституціонального регулювання</p>	<p>Узгодження параметрів технологічного процесу чи якості вхідної сировини може бути легко регламентовано через впровадження єдиних корпоративних стандартів співпраці раніше</p>	<p>Необхідність оновлення інституціонального регулювання галузі</p>
<p>Владне пригнічення через ресурсну залежність</p>	<p>Постійне зниження видобутку коксового вугілля й розширення потреб призводить до виникнення монополії постачальників, особливо коли вони належать до складу ІСБ конкурентів. ІСБ через злиття або кооперацію з постачальниками сировини одержують доступ до більше дешевих джерел, ніж пропонує ринок</p>	<p>Поступова втрата позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках призводить до поступового «наступу» закордонних виробників сільгосптехніки</p>
<p>Отримання переваг у веденні інформаційно і війни та консолідація інформації про технологію виробничої діяльності</p>	<p>Інтеграційне взаємопроникнення окремих суб'єктів господарювання може сприяти виникненню спільного поля інформаційної взаємодії (зокрема через охарактеризоване в [36] створення систем взаємного моніторингу). Обмін інформацією може бути вигідним як для окремих агентів, так і для спільного узгодження параметрів використовуваної технології для отримання консолідованих переваг у конкурентній боротьбі</p>	<p>Консолідація зусиль щодо отримання інформації про кон'юнктуру ринку та технологію виробничої діяльності бажана у сучасних умовах господарювання галузі</p>

Перегляд параметрів і складових технологічно-го й логістичного ланцюгів	Поява технологічно привабливих об'єктів унаслідок кризових тенденцій чи вад в організації управління інших суб'єктів ГМК, залучення яких до співробітництва раніше було не можливе або ускладнене високим потенціалом об'єкта	Консолідоване вирішення технологічних та логістичних ланцюгів покликане стати запорукою скорочення витрат
Можливість виходу на нові ринки збуту	Переخرесні продажі сприяють залученню нової цільової аудиторії для кожної компанії, що взаємодіють. Утворення альянсів у нових регіонах збуту. Інтеграційне залучення підприємств для утворення власного внутрішнього ринку	Є одним з пріоритетів розвитку галузі
Транснаціональні взаємини	Інтеграція з виробниками з інших країн дозволить розширити наявні технологічні ланцюги й вийти на нові ринки збуту. Утворення дочірніх підприємств дозволить як маніпулювати ресурсами ІСБ, так і долати податкові розбіжності країн	Інтеграція з виробниками з інших країн дозволить розширити наявні технологічні ланцюги й вийти на нові ринки збуту
Економія від швидкості	Залучення суб'єктів господарювання до складу ІСБ зменшує транзакційну невизначеність та побоювання інших суб'єктів за власні знання чи специфічні активи. Відповідно зростає й швидкість збуту	ІСБ дозволять консолідовано вирішити проблеми забезпечення сільгоспвиробників

Як бачимо, як для гірничо-металургійного комплексу, так і для сільськогосподарського машинобудування, стимули до консолідованого вирішення спільних для підприємств задач, доволі переконуючі.

Для того, щоб запевнити у безконфліктності з буквою закону, зазначимо, що згідно з чинним законодавством в Україні можуть функціонувати два типи об'єднань підприємств та організацій (інтеграційних утворень)- крім добровільних об'єднань, створюються і функціонують так звані інституціональні об'єднання, діяльність яких започатковується в директивному порядку міністерствами (відомствами) чи безпосередньо Кабінетом Міністрів України. Наприклад, виробничі, науково-виробничі (науково-технічні), виробничо-торговельні та інші об'єднання (комплекси, центри), які підтримують стадії створення, реалізації та післяпродажного сервісного обслуговування виробів тривалого використання.

Інституціональні міжгалузеві об'єднання підприємств та організацій створюються і діють під різноманітними офіційними назвами, у відповідній формі в будівництві. Відповідно, застосовуються економічні методи управління корпоративного

характеру, які повинні бути узгоджені з інтересами окремих підприємств-учасників.

Характеризуючи сутність діяльності корпорацій, Л.І. Федулова дає визначення інтегрованих корпоративних структур та характеризує їх форми: «Інтегрована корпоративна структура (ІКС) – це група юридичних або господарських самостійних підприємств (організацій), що проводять спільну діяльність на засадах консолідації активів для досягнення спільних цілей» [3]. Автор називає серед основних їх форм великі компанії з дивізіональною структурою, холдингові компанії, фінансово-промислові групи (ФПГ), консорціуми, контрактні групи та транснаціональні компанії (ТНК) та докладно розглядає форми корпоративних структур.

Кожна з вказаних форм корпоративних структур за певних обставин може бути використана для об'єднання підприємств з метою досягнення спільних цілей. Що ж стосується здійснення функцій консолідованого маркетингу для підприємств сільськогосподарського машинобудування, то всі вони мають окремі риси, що сприяють цьому процесу. Найбільш доречними для використання у разі організації консолідованого маркетингу для сільськогосподарського машинобудування можна вважати мережеву організацію, віртуальну компанію та картель.

Проаналізуємо можливості застосування окремих форм для умов функціонування галузі сільськогосподарського машинобудування.

Віртуальна компанія є важливою формою взаємодії, але за таких умов підприємства несуть ризики слабкого зворотнього зв'язку та відповідальності. Правова основа для таких об'єднань в Україні слабка.

Мережева організація та картель є тими формами, які за своєю суттю та відповідністю цілям консолідації маркетингових зусиль для покращення збуту, є найбільш прийнятними та доцільними. Зазначимо, що навіть картель, яка передбачає об'єднання простих структур, підходить для великих підприємств сільгоспмашинобудування, структура управління якими є простою, звичною та незмінною, на що вказує практика, з часів директивного управління.

Таким чином, нами розглянуто ті види об'єднань, які у найменшому ступені обмежують самостійність учасників, що,

зазвичай, обирається пріоритетом як виробниками сільгосптехніки, так і сільгоспвиробниками.

На думку наступного автора, А. Пилипенко, «... оскільки корпоративний рівень стратегії декомпозується на цілі підлеглих структурних бізнес- одиниць (СБО) й визначає логіку їх функціонування та розвитку, потрібен дієвий інструмент, що дозволить деталізувати стратегічні цілі корпоративного рівня й визначити способи їх досягнення за рахунок регламентування діяльності конкретних СБО. Також потрібне вироблення способів забезпечення взаємопов'язаної діяльності окремих СБО, їх інтеграції до цілісного інтегрованого утворення та взаємозалежної адаптації до організаційної структури інтегрованої цілісності» [4]. Це твердження тільки підтримує ідею необхідності узгодження цілей окремої бізнес- одиниці сільськогосподарського машинобудування та торговельних посередників і загальних цілей їх об'єднань- покращення збуту, удосконалення маркетингової підтримки.

Висновки.

Зважаючи на думки дослідників питань діяльності об'єднань виробників та виходячи з дозвільної практики діяльності добровільних та інституціональних об'єднань, можна зробити висновок, що можливості для законної діяльності організацій консолідованого маркетингу для цілей покращення показників виробництва і збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування в нашій країні є.

Постає важливе для подальшої розробки завдання- розробка детального регламенту діяльності подібних маркетингових об'єднань.

Список використаних джерел

1. Чорна О.Ю. Інтегровані структури промисловості: сутність, поняття, класифікація [Електронний ресурс] / О.Ю. Чорна // Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua>
2. Ялдин І.В. Передумови виникнення та сутність поняття «інтегровані структури бізнесу [Електронний ресурс] / І.В. Ялдин // Економіка та управління підприємствами.- 2010.- №2.- Режим доступу до статті: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Pekon/2010_2/61-72.pdf

3. Федулова Л.І. Інтеграційні процеси корпоративних структур: можливості для інноваційного розвитку економіки України [Текст] / Л.І. Федулова // Економіка і прогнозування. - 2007. -№3 – С. 9-31.
4. Пилипенко А. А. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників. Монографія [Текст] / А.А. Пилипенко, І.В. Ярошенко.- Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007.– 152 с.