

№ 2. – С. 21–26 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/echscenu_2015_2_6.

2. Автоконсалтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.autoconsulting.com.ua/>.

3. Сектор машинобудування в Україні: стратегічні альтернативи і короткострокові заходи з огляду на

припинення торгівлі з Росією / Серія консультативних робіт [PP/02/2014] // Інститут економічних досліджень та політичних консультацій / Німецька консультативна група. – Берлін/Київ, 2014. – 21 с.

4. Статистичний збірник «Регіони України». Частина 2. – Київ, 2015. – С. 1– 681.

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

STRATEGIC GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT POTENTIAL OF INTEGRATED STRUCTURES IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

У статті розкриваються сутнісні складники інтеграції, виокремлюються класифікаційні ознаки та основні організаційні форми інтегрованих структур в умовах глобалізації та оцінюється стратегічний потенціал процесу інтеграції українських суб'єктів господарювання.

Ключові слова: інтегрована структура, сталий розвиток, організаційні форми інтегрованих структур, стратегічні бізнес-моделі, типи ризиків суб'єктів інтегрованих структур, глобалізація.

В статье раскрываются сущностные составляющие интеграции, выделяются классификационные признаки и основные организационные формы интегрированных структур в условиях глобализации и оценивается стратегический потенциал про-

цесса интеграции украинских субъектов хозяйствования.

Ключевые слова: интегрированная структура, устойчивое развитие, организационные формы интегрированных структур, стратегические бизнес-модели, типы рисков субъектов интегрированных структур, глобализация.

The article describes the essential components of integration, distinguishes classification features and basic organizational forms of integrated structures in the conditions of globalization and evaluated strategic potential of integration Ukrainian entities.

Key words: integrated structure, sustainability, organization form of integrated structures, strategic business models, risk types of subjects, globalization.

УДК 334.012

Усенко Ю.В.

викладач кафедри менеджменту і маркетингу

Київський національний лінгвістичний університет

Постановка проблеми. З урахуванням тенденцій реформування усіх сфер суспільного життя в Україні, які відбуваються сьогодні та обговорюються на міжнародних рівнях, аналіз потенціалу вітчизняних інтегрованих структур має значення для подальшого соціально-економічного розвитку нашої держави. Дане дослідження актуалізує розкриття потенціалу великих вітчизняних підприємств на рівні регіонів та створення ефективних моделей щодо їх управління в умовах глобалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам даної проблеми присвячено роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, у тому числі С. Білоусової, П. Саблука, Н. Скопенко, М. Алле, Г. Баккер та ін.

Постановка завдання. Мета статті – дослідити організаційно-економічний потенціал розвитку вітчизняних інтегрованих структур та особливості їх формування в умовах мінливості конкурентного середовища в Україні та тенденцій глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перелік форм прояву інтегрованих структур не викликає заперечень. На нашу думку, вони є сутнісними як на рівні національних економік, так і на міжнародному рівні. З позицій еволюції інтегрованих структур різняться організаційно-економічні

умови їх функціонування і, відповідно, стратегічні бізнес-моделі щодо управління ними.

На думку більшості фахівців, в основі інтегрованих структур лежать інтеграційні процеси. На рівні окремого господарюючого суб'єкта це можуть бути відносини кооперації, комбінування, спеціалізації тощо. На нашу думку, на рівні галузі масштабність даних процесів зростає і, відповідно, ускладнюється механізм їх управління. Сучасна економічна література виокремлює кілька визначень сутності поняття «інтеграція». Локанічним визначенням даної категорії є її трактування сучасними економічними словниками, де «інтеграція» тлумачиться як об'єднання економічних суб'єктів, поглиблення їхньої взаємодії, розвиток зв'язків між ними.

У загальному розумінні інтеграція (лат. *integrum* – ціле, *integratio* – відновлення) – це процес поєднання різних об'єктів (елементів, частин). Цей процес сприяє утворенню нового об'єкта (системи) з інноваційними характеристиками. Більшість учених виокремлюють економічну, соціальну, наукову, культурну та інші види інтеграції.

Сутнісні складники інтеграції, що виокремлюються різними вченими, вказують на множинність її теоретико-методологічних аспектів.

З одного боку, її сутність може бути представлена як складна форма спільної праці та виробництва або як нове об'єднуюче утворення з відповідною цільовою функцією. З іншого боку, із позицій сучасного менеджменту під інтеграцією розуміють процес об'єднання виробничих зусиль різних структурних підрозділів організації. Цей процес має на меті досягнення конкретних цілей та завдань або кооперацію підприємств, їх злиття та поглинання, а також створення нової структури.

Багатоаспектність сутності інтеграції породжує чимало слушних класифікаційних ознак та видів інтеграції. Серед найбільш поширених класифікаційних ознак виокремлюють такі: напрям інтеграції та форма співпраці; цілі інтеграції та способи формування об'єднання; рівні інтеграційної взаємодії та глибинність інтеграційних процесів; географічна та національна ознака угод між учасниками інтеграційних структур.

Під економічною інтеграцією, як правило, розуміють процес об'єднання та (або) взаємопроникнення економічних суб'єктів на основі їх економічних інтересів. Коло даних інтересів системно є змінною величиною. Вона залежить від множинності виробничих цілей господарюючого суб'єкта, його галузевого спрямування, територіального знаходження, фінансових можливостей тощо. Даний факт, відповідно, впливає на вибір конкретної бізнес-моделі інтегрованої структури та її стратегічних орієнтирів.

Сучасний етап розвитку світового господарства урізноманітнює господарські об'єднання (міжгалузеві комплекси) на базі технологічних стадій випуску продукції, її переробки та реалізації. Це впливає на виникнення різноманітних форм інтегрованих структур, які ведуть спільну діяльність

та об'єднані єдиними цілями, а отже, мають конкретні стратегічні орієнтири.

Впродовж останнього століття серед компанії іде пошук ефективних організаційних форм інтеграції. Світова практика засвідчує такі форми об'єднання (рис. 1). Вони різняться за характером господарських взаємовідносин, цілями співпраці, ступенем самостійності підприємств в інтегрованій структурі тощо. Дані об'єднання дають можливість сконцентрувати переваги кожного із членів інтеграційного процесу та ефективно використати його потенціал для реалізації стратегії розвитку.

Слід підкреслити, що, наприклад, для української економіки корпорація як форма інтегрованих структур є досить поширеною. У вітчизняному законодавстві розмежовуються поняття «корпорація», «асоціація», «консорціум» та «підприємства з акціонерним капіталом». Своєю чергою, за кордоном під терміном «корпорація» розуміють усі види об'єднань підприємств та підприємства з акціонерним капіталом.

Здебільшого результатом економічної інтеграції є об'єднання певних ресурсів. Це можуть бути капітал, виробниче майно, технології, персонал відповідної спеціалізації, доступ до каналів збуту тощо. Як правило, суб'єкти інтеграційного процесу отримують додаткові економічні переваги в конкурентному середовищі.

На міжнародному рівні інтеграційні процеси базуються на інтернаціоналізації господарського життя і, як наслідок, призводять до процесів глобалізації. Зауважимо, що рушійною силою інтеграційних процесів на мікрорівні є не тільки пошук додаткових ресурсів, а й технологічний прогрес в уречевлених факторах виробництва, який не завжди пов'язаний із вітчизняним виробництвом

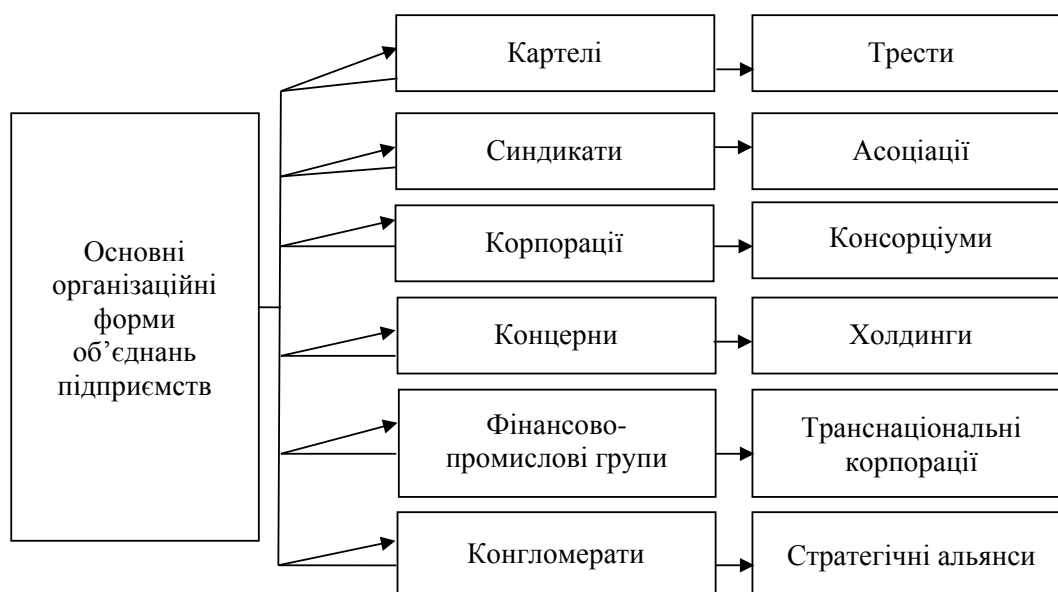


Рис. 1. Основні світові організаційні форми інтегрованих структур

техніки. Мова йде про новітні зразки високотехнологічного обладнання іноземного виробництва, енергозбережного по своїй суті, рідкісні сировинні ресурси чи фінансові.

Фактично вітчизняний суб'єкт господарювання має економічно зацікавити іноземного виробника новітньої техніки чи технології, виробничо співпрацювати з ним. Це означає, що він має поступитись частиною власних ресурсів. Як правило, формою прояву даних виробничих ресурсів виступають акції підприємства, окремі структурні підрозділи.

Історія реформування галузевих підприємств України ілюструє поетапність і труднощі вищезазначених інтеграційних перетворень через хвилі приватизаційних процесів. Можна припустити, що негативні наслідки приватизації в Україні та її незавершеність обумовлені не лише недосконалістю вітчизняного законодавства, а й протиріччями у бізнес-моделях інтегрованих структур, що формувались під впливом інтеграційних процесів.

Доцільним можна вважати, що виробнича інтегрована структура з плином часу змінює стратегічну бізнес-модель свого функціонування. Це зумовлено пошуком нових ринків збуту власної продукції та розширенням масштабів виробництва із залученням інноваційних технологій. Безумовно, політичний та експортний складники теж відіграють важливу роль у зміні стратегічної бізнес-моделі інтегрованої структури.

У сучасних умовах інтегровані структури можна представити сукупністю цілісних, субординованих виробничих компонентів, пов'язаних між собою. Зауважимо, що субординація як процес ґрунтується на розподілі праці. Горизонтальний розподіл праці, а відповідно, й інтеграція, передбачає координацію видів діяльності, їх взаємодію на рівні господарюючого суб'єкта. Своєю чергою, вертикальний розподіл означає субординаційне підпорядкування за рівнями ієрархії різних структурних підрозділів новоствореного суб'єкта господарювання від вищого до нижчого. Як правило, координація спрямована на надання функціональності діям різних структурних підрозділів інтегрованого утворення. Вона сприяє врахуванню змін у видах діяльності та контролю ієрархічних взаємовідносин.

За допомогою координації стає можливим реалізація сталого розвитку інтегрованої структури. У цьому разі метою горизонтального розподілу праці стає отримання ефекту від скоординованої виробничої діяльності. Важливе значення має кількість самостійних підрозділів, що знаходяться в системі координування: чим більша їх кількість, тим важче здійснюється процес управління всередині інтегрованої структури. Можна стверджувати, що, очевидно, є всі підстави говорити про горизонтальну та вертикальну стратегічну бізнес-модель створення і функціонування інтегрованих виробничих структур.

Припускаємо, що інтегровані структури промислового комплексу нашої країни на рівні конкретного регіону можуть стати значущими регіональними суб'єктами в реалізації пріоритетів сталого розвитку. Слід погодитись із науковцями, які розуміють під сталим розвитком відтворювальні процеси ресурсних підсистем регіону, а також відтворення населення, охорони здоров'я, відтворення інфраструктури, природно-культурних особливостей тощо [1, с. 137].

Згідно з концепцією сталого розвитку, світова спільнота визнала сталий розвиток економіки ґрунтовною основою еволюції людської цивілізації у XXI ст. Водночас він є стратегічним орієнтиром у забезпеченні розвитку таких суспільних складників, як матеріальний, соціальний та духовний. Позитивним фактором для сьогоденної ситуації в Україні є прийняття та підписання Президентом довгострокового стратегічного документу щодо сталого розвитку «Україна – 2020». Цей документ ураховує процеси глобалізації економіки, структурну перебудову галузей виробництва. Особлива увага приділяється відновленню навколишнього середовища, стійкому розвитку інфраструктури на основі нових галузей, залученню міжнародного досвіду з питань ефективності, застосуванню світових науково-технічних досягнень тощо.

Аналіз функціонування вітчизняних територіально-промислових комплексів за регіонами показує нерівномірність центрів їх промислового розміщення. Вони зорієнтовані на родовища сировини. Так, на 2014 р. в Україні налічувалось 14 гірничодобувних підприємств, 12 коксохімічних заводів, 20 метизних заводів, 15 металургійних комбінатів та заводів, вісім підприємств із виробництва труб, три феросплавних заводи [2]. Разом із тим найбільша кількість підприємств важкої промисловості сконцентрована у Донецькому регіоні та частково – у Придніпровському. На жаль, в останні роки зменшується значення промислового комплексу в загальній структурі економіки через політичну нестабільність та соціально-економічну ситуацію. Так, наприклад, найбільші показники падіння індексу промислової продукції були у нафтохімічній, машинобудівній, металургійній та добувній галузях. Скорочення зазначених індексів у даних галузях (у 2015 р. порівняно з 2014 р.) відбулось майже вдвічі [3].

Із метою реалізації стратегії сталого розвитку на рівні українських регіонів доцільно вивчати практику створення та еволюційного функціонування вже існуючих промислових інтегрованих структур. Для цього ми пропонуємо окреслювати їх порівняльну типологізацію класифікаційних ознак. На нашу думку, для рівномірного розвитку всіх регіонів України корисним був би досвід тих інтегрованих структур, які спеціалізуються на

виробах, що за своїм ресурсним складником найближче для даної місцевості.

До основних ознак класифікації стратегічних бізнес-моделей процесу інтеграції промислових підприємств віднесемо шість критеріїв (рис. 2).

Із метою дослідження стратегічного потенціалу бізнес-моделей інтегрованих структур раціонально вивчати чинники загроз. Більше того, вони лежать у площині елементів зовнішнього та внутрішнього середовища і можуть вплинути на їх ефективність. У будь-якому разі, вищезазначені ознаки типологізації стратегічних бізнес-моделей мають пряме відношення до середовища позиціонування конкретної інтегрованої структури. Очевидно, є всі підстави не тільки перелічити ці чинники, а й дослідити їх.

До основних загроз, що виникають у зовнішньому середовищі та впливають на стратегічні орієнтири бізнес-моделей інтегрованих структур, слід віднести:

- недосконалість господарського та податкового законодавства щодо функціонування інтегрованих структур;
- економічну непередбачуваність фіскального законодавства;
- політичну нестабільність та військовий конфлікт на сході країни;
- недостатність досвіду в управлінні;
- обмеженість у доступі до адміністративного ресурсу під час залучення інвестицій;
- ризик монополізації ринку державою та високий рівень корупції на регіональних рівнях;
- високий рівень конкуренції на міжнародних ринках;
- «агресивну» поведінку конкурентів на внутрішньому ринку;
- низьку платоспроможність вітчизняних споживачів продукції інтегрованих структур;
- відсутність кваліфікованих фахівців із конкретної спеціальності на рівні регіону.

Серед основних внутрішніх загроз, які видозмінюють стратегічний потенціал бізнес-моделей вітчизняних інтегрованих структур, можна назвати:

- відсутність достовірної інформації про реформування галузей економіки, де позиціонують інтегровані структури;
- нерівномірність у забезпеченості необхідними виробничими ресурсами конкретних регіонів країни, де виникає інтегрована структура;

- дефіцит обігових коштів;
- високу вартість початкових вкладень капіталу під час формування інтегрованої структури;
- довготривалість реалізації інтеграційного процесу в результаті високого ступеня бюрократизації;
- наявність адміністративних бар'єрів під час налагодження партнерських виробничих стосунків;
- потребу у високовартісних витратах на екологічну програму регіону;
- необхідність розбудови соціально-побутової та соціально-культурної інфраструктури на місцевому рівні;
- суперечності в економічних інтересах серед учасників інтегрованої структури;
- протиріччя на рівні персоналу підприємств, що входять до інтегрованої структури та розбіжності у стратегіях розвитку учасників структури;
- мінливість дивідендної політики нової компанії та опір окремих акціонерів під час перерозподілу корпоративних прав;
- антагоністичні стосунки з місцевими адміністративними структурами;
- значні витрати на об'єднання інформаційних технологій підприємств, що об'єднуються в інтегровану структуру;
- недооцінку обсягу інвестиційних ресурсів через інфляційні коливання національної грошової одиниці та невизначеність середовища інтегрованої взаємодії внаслідок тіньових схем ведення бізнесу.

Безумовно, змістовність оцінки факторів, що можуть змінити стратегічні орієнтири потенціалу інтегрованої структури, передбачає: системний аналіз джерел виникнення загроз; ступінь оцінки



Рис. 2. Ознаки типологізації стратегічних бізнес-моделей розвитку інтегрованих структур

рівня впливу конкретної загрози на виробничу діяльність інтегрованої структури; оцінку можливості регулювання та усунення певних негативних загрозливих факторів.

Не ставлячи за мету кількісний перелік зазначених чинників, що породжують ризики під час функціонування інтегрованих структур та створення нових, зауважимо, що в цілому ризики мають множинний характер. Схематично їх можна представити через загальновідомі типи ризиків, які виникають під час ведення крупного бізнесу (рис. 3).

У будь-якому разі, через непрогнозованість розвитку економічного середовища суб'єкти господарювання постійно стикаються з необхідністю моніторингу чинників ризикових подій. Останнє передбачає економічну оцінку можливих утрат під час інтегрованої взаємодії, зміни бізнес-моделей під час планування інвестицій та створення нових інтегрованих структур. Подібна ситуація вимагає постійного відволікання як додаткових фінансових ресурсів, так і спеціально підготовленого персоналу компаній. Системність інтеграційних форм на мікрорівні, макрорівні та міжнародному рівні, а також системність загроз ускладнюють процес визначення потенціалу конкретних форм інтегрованих структур.



Рис. 3. Загальні типи ризиків суб'єктів інтегрованих структур

Дане теоретичне припущення зумовлює необхідність державної підтримки цих утворень. Саме вони є ініціаторами сталого розвитку і сприяють комплексній розбудові регіонів через реалізацію низки власних проектів. Єдине, що держава має відслідковувати і контролювати, – відтворювальний та комплексний характер проектів інтегрованих структур та наявність соціально-побутового

та культурного складників під час їх реалізації. За таких умов господарський комплекс конкретного регіону буде інтегруватись з іншими всередині національної економіки. Останнє дасть змогу розширити, примножити і вирівняти регіональні потенціали. Це сприятиме рівномірному регіональному розвитку і, як наслідок, реалізації концепції сталого розвитку національної економіки.

Світовий досвід реалізації стратегічних бізнес-моделей інтегрованих структур дає підстави стверджувати, що їх державна підтримка не обов'язково має бути правовою чи фінансовою. Серед основних заходів державної підтримки можна назвати:

- інформаційну та методичну підтримку;
- стимулювання створення спільних підприємств вищими навчальними закладами та бізнес-структурами;
- створення спеціальних державних органів, до компетенції яких віднесено інноваційну політику. Це сприятиме реалізації проектів інтегрованих структур та прискорить швидкість їх окупності;
- залучення до інтеграційного об'єднання некомерційних науково-дослідних, адміністративних структур, які б виступали засновниками чи акціонерами.

Слушним є те, що науковці, які досліджують інноваційні процеси, виокремлюють зазначені заходи державної підтримки [1, с. 24].

Висновки з проведеного дослідження. Отже, з метою реалізації стратегічного потенціалу вітчизняних інтегрованих структур в умовах глобалізації на державному рівні мають бути створені сприятливий інноваційно-інвестиційний клімат, умови для експорту продукції та можливості для збільшення валютних надходжень від цих операцій до національної економіки. Дані процеси обумовлять не лише підняття рейтингу нашої країни на світовій арені, а й забезпечать належний рівень конкурентоспроможності вітчизняних товарів на світових ринках. Як наслідок, зросте організаційно-економічна та соціальна ефективність інтегрованих структур та організацій, що долучаться до співпраці з ними.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стан та проблеми розвитку національної економіки в умовах перманентних кризових явищ : [кол. монографія] / За ред. д.е.н., проф. О.О. Непочатенко. – Умань : Сочинський, 2015. – 236 с.
2. Горно-металлургический комплекс Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/prom/ukr/10.htm>.
3. Мартинюк О.С. Стан і перспективи розвитку промислового комплексу України / О.С. Мартинюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://fbi.crimea.edu/arhiv/2013/nv_5-2013/022martyn.pdf.