

# ВІРТУАЛЬНІ КЛАСТЕРИ ЯК ОБ'ЄКТИ ІНТЕГРОВАНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ

**АНДРІЙ ГОЩИНСЬКИЙ**

старший викладач Тернопільського інституту соціальних та інформаційних технологій, здобувач ІРД НАН УКРАЇНИ (м. Львів)

## Вступ

У час бурхливого розвитку інформаційних і комунікаційних технологій постає гостро питання щодо потреби у розробці методичних підходів і прикладних аспектів такої наукової проблеми, як дослідження процесів маркетингового управління на підприємствах нової організаційної форми – віртуальних організаціях. У свою чергу це вимагає встановлення видових та організаційних відмінностей традиційних і мережних підприємств, визначення основних функцій таких нових організацій, обґрунтування фундаментальних принципів маркетингового управління ними у рамках сучасної теорії конкурентоспроможності.

Інтеграційні процеси в умовах нової стадії глобальної регіоналістики ставлять певні вимоги як до побудови компаній, так і формування структур управління. Поступово відбувається перехід від компаній, що базуються на раціональній організації, до компаній, що базуються на знаннях і інформації.

Нові форми організацій повинні мати більшу гнучкість, здатність швидко адаптуватися до змін навколишнього середовища, генерувати нові знання, розробляти і впроваджувати інновації.

Об'єднання мережі організацій з її вузлами і зв'язками з інформаційно-технічними засобами створило найбільш передову форму сучасного підприємства – віртуальну організацію [1, 2]. Така форма організації дозволяє не лише отримати синергетичний ефект від комбінування елементів ресурсної бази підприємств-партнерів, а й створювати нові форми соціально-економічної діяльності, наприклад, електронної комерції, електронного маркетингу.

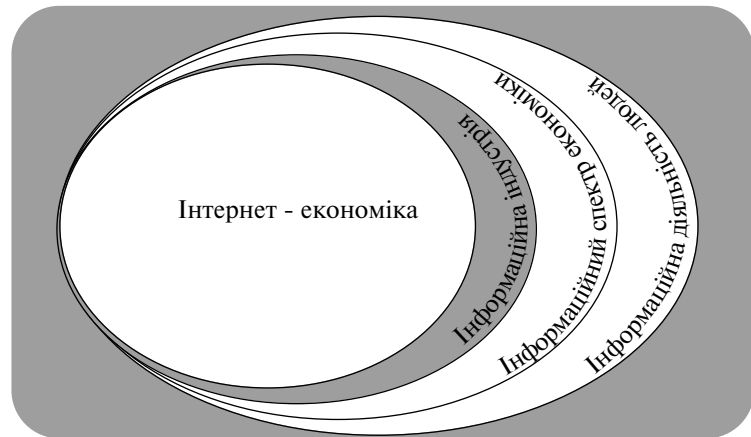


Рис. 1. Місце інтернет-економіки у постіндустріальному суспільстві

Йдеться про формування і розвиток мережної економіки (Networked Economy), яка в літературі також ідентифікується з назвами “цифрова економіка” (Digital Economy), або “інтернет-економіка”. Місце інтернет-економіки у процесі формування постіндустріального суспільства подано на рис. 1 [3].

Проблематика становлення економіки постіндустріального суспільства та її окремих складових досліджувалася у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Так, поява мережних форм економічної й суспільної діяльності, класифікація моделей їх взаємодії в нових умовах господарювання, загальні тенденції розвитку інформаційного суспільства розглядаються у працях Кастельса М., Тапскота Д., Тофлера Е., Цвільова Р., поява нових форм економіко-соціальної активності – віртуальних підприємств – висвітлено у працях Девідоу У., Мелуона М., Вютріха Х., Сердюка В. та інших.

Проте, незважаючи на численні публікації з цієї проблематики, поки що детально не досліджені передумови й особливості формування віртуальних кластерних (мережних) утворень у реаліях зростаючої конку-

рентної боротьби як між національними, так і між регіональними економіками.

*Актуальність досліджуваної проблематики в Україні* пов'язана з труднощами, які полягають у відсутності чи недостатньому розвитку інститутів співпраці між бізнесом, владою та суспільними інститутами, та низьким рівнем інфраструктурного забезпечення такої співпраці, до кінця не вирішеними питаннями відкритості та доступності до інформації, що приводить до втрати більшості зв'язків.

*Метою даної статті* є дослідження загальних умов трансформації класичних підприємств під впливом інформаційно-комунікаційних технологій, а також розгляд маркетингових концепцій створення віртуальних кластерних утворень у сучасній українській економіці за вимогами глобалізації світових ринків.

## Перехід від класичних підприємств до кластерних віртуальних утворень

Кластер, за визначенням С. Соколенка, – це «новий ефективний спосіб і система взаємодії, постійно-

го ділового спілкування територіально й економічно споріднених учасників виробничого процесу заради отримання кожним із них синергійного комерційного результату» [4].

Природа економічного кластера така, що в ньому можуть бути задіяні різні організації як за формами власності, так і за видами господарської діяльності. Всередині мережної структури кластера виникають економічні відносини між суб'єктами різної форми власності: приватними (промисловими підприємствами), державними (ВНЗ, НДІ), муніципальними (організації соціально-культурної сфери).

Отже, постає питання, як на практиці можна пов'язати в єдину господарську систему такі відмінні один від одного підприємства й установи? Відповідь слід шукати, розглядаючи умови побудови мереж і обміну інформацією та матеріальними потоками як всередині, так і ззовні таких мереж.

Сучасні можливості Інтернету як глобальної мережі, Інтранету як внутрішньої локальної мережі всередині підприємства або об'єднання підприємств сприяли появі таких нових форм організації бізнесу, як віртуальні підприємства, віртуальні організації та їхні об'єднання (ВО).

Віртуальне підприємство може розглядатися як спільна кооперація діяльності незалежних підприємств різної галузевої належності, форм і розмірів власності. Таке підприємство створюється на тимчасовій основі без утворення юридичної особи з метою взаємного використання ресурсів, зниження витрат і розширення ринкових можливостей.

Такі віртуальні організації дозволяють координувати взаємопов'язані дії, залучати у разі потреби нових партнерів і не перешкоджати конкуренції між існуючими в них фізичними підприємствами.

У такому вигляді віртуальні підприємства можна розглядати як виробничі системи нового типу з нечітко окресленими межами і часто змінюваним елементним складом. За суттю, це виробничі системи, що реалізують функціональні процеси, які виконуються окремими підприємствами для спільного розв'язання проблем, ефективного

виробництва конкретної наукомісткої продукції або послуг.

У результаті такої кооперації зникає межа між зовнішніми і внутрішніми складовими промислового підприємства, власними і чужими ресурсами, великими і малими підприємствами, переглядаються структури організаційних побудов підприємств, місце їх дислокації.

### Основні завдання створення віртуальних кластерів

До основних завдань створення віртуальної мережної організації можна віднести:

- ♦ поєднання на практиці двох процесів кооперації і конкуренції між компаніями;
- ♦ визначення рівня самостійності у прийнятті рішень;
- ♦ визначення організаційної придатності партнерської компанії як у технологічному, так і соціальному аспекті;
- ♦ потреба у створенні високого рівня довіри між компаніями-партнерами;
- ♦ потреба у формуванні інтегрованого маркетингу і операційного менеджменту з метою координації діяльності територіально розподілених партнерських компаній і встановлення взаємозв'язків між компаніями-партнерами, що заслуговують довіри.

Термін «віртуальний» використовується останнім часом у всіх сферах знань. Вебстерський словник містить таку етимологічну інформацію, віртуальний – це той, що

- «1. має силу дії або невидимого здійснення без участі матеріальної або плотьської сторін, потенційно вносить енергію;
2. присутній в суто цілеспрямованому, не фактичному середовищі, подібно до віртуальної присутності людини як посередника».

У Тлумачному словнику іншомовних слів Л.П. Крисіна даний прикметник трактується як:

- «1. можливий, такий, який може виявитися за певних умов;
2. той, що не має фізичного втілення або що відрізняється від реального, такого, що існує» [6].

У Короткому словнику сучасних понять і термінів вказується, що «віртуальна реальність – створювана, створена реальність, рукотворний ефект присутності, імітація (моделювання) реальної діяльності» [7].

У теорії і практиці управління активніше фігурує категорія «віртуальне підприємство», під яким слід розуміти «спеціальну форму багатосторонньої кооперації (мережі) самостійних підприємств». Це визначення виходить з того, що пов'язані замовленням партнери, здійснюючи як виробничі модулі певні послуги у процесі створення доданої вартості, основаної на кооперації (вертикальної і горизонтальної) і розподілу праці, спільно досягають результату» [8].

Окремим випадком віртуального підприємства, або віртуального об'єднання, є віртуальний кластер. Це змодельований аналог реального промислового кластера, що містить інформацію про кожного учасника реального кластера у межах, необхідних для організації бізнес-процесів усередині системи як цілісної організації.

На відміну від «віртуального підприємства в чистому вигляді», про який говорить С.А. Сидоренко [5], кластери створюються з перспективою функціонування у довгостроковому періоді, а не на час виконання окремих проектів. Крім того, кластер передбачає відносно збалансований склад його учасників, зацікавлених у спільній діяльності незалежних підприємств різної галузевої належності, форм і розмірів власності.

### Маркетингові концепції створення і розвитку віртуальних кластерів

На основі застосування системного підходу в процесі створення віртуального кластера нами запропоновано концепцію інтегрованого маркетингу з переорієнтацією всіх учасників кластерного об'єднання на спільні маркетингові цілі і стратегії задоволення потреб місцевого та глобальних ринків.

У цьому аспекті можна спостерігати певні труднощі, пов'язані з різною

базовою маркетинговою концепцією потенційних учасників, з різними рівнями зацікавленості до інтеграції та ризиками, що виникатимуть у процесі створення та діяльності віртуальних кластерів.

З метою подолання труднощів і організації віртуального кластера нами запропоновано створити уповноважену на це віртуальну організацію, наприклад, Віртуальний координаційний центр (ВКЦ), який буде носити міжгалузевий характер і який охоплюватиме спільні маркетингові сфери діяльності членів кластера.

На ВКЦ, крім організації взаємодії учасників кластера, слід покласти також ряд інших функцій, зокрема, формування інтегрованої маркетингової політики, організація технологічного ланцюжка маркетингових комунікацій між партнерами по бізнесу, підготовка фахівців – маркетингових менеджерів з новими компетенціями, такими як уміння застосовувати інструменти інтернет-маркетингу в фізичному і віртуальному просторі, та низку інших загальних питань, що стосуються всіх учасників кластера.

ВКЦ концентрує функції, якими окремо не наділений жоден з учасників кластера, тоді як він не володіє всією повнотою функцій, властивих кожному окремо взятому підприємству-партнерові.

У процесі організації віртуального кластера слід виділити три етапи, під час яких повинні бути виконані три завдання [9]:

1. Ініціація формування і створення стратегічної концепції віртуальної web-платформи.
2. Підтримка діяльності віртуальної web-платформи.
3. Функціонування віртуального кластера у фізичному та інтернет-просторі.

За підсумками першого етапу роботи повинно бути досягнуто бачення «ідеального стану кластера», його місії, правил і норм роботи, визначено загальні витрати і прибутки, враховано усі можливі ризики у ході спільної діяльності.

Після створення web-платформи на другому етапі починає функціонувати Віртуальний координаційний центр. На нашу думку, саме на цьому етапі важливу роль буде відігравати

механізм взаємної довіри між партнерами, побудований на стратегії інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК).

На останньому етапі розробляється технологічний ланцюжок ІМК, що дозволяє максимально мінімізувати витрати на кожному з етапів виробничого циклу створення цінностей кластера як у вигляді нових товарів і послуг для споживачів, так і у вигляді нових знань, інформації для потреб регіонального бізнесу, науки, влади, громади.

Даний процес охоплює всі сфери діяльності кластера: від маркетингових досліджень потреб ринку, пошуків і залучення сировини, матеріалів, енергії, виробництва готової продукції, логістики і складування до підготовки кадрів, спільної наукової діяльності, транспортування, повного спектра банківських, страхових і соціальних послуг. Пошук і найбільш ефективно використання зовнішніх ресурсів (аутсорсинг) дозволить значно збільшити додану вартість продукції кластера.

Використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій дасть можливість ВКЦ відстежувати у режимі реального часу основні бізнес-процеси і швидко реагувати на зміни, що відбуваються всередині системи.

### Нові ІТ-компетенції маркетингових менеджерів віртуального кластера

Для забезпечення комерційного успіху віртуального кластера потрібно сформувати базову компетенцію ІТ-менеджера інтегрованого маркетингу, тобто спеціаліста, який вміє використовувати інформаційно-комунікаційні технології для координації процесу прийняття маркетингових рішень, якою наділяються фахівці як координуючої ланки, так і всіх учасників інтеграційного об'єднання.

Більше того, базова компетенція повинна бути використана для підтримки ухвалення стратегічних рішень і здійснення оперативного управління віртуальним кластером. Тому великого значення набувають роботи з підготовки відповідних кадрів,

фахівців з маркетингу, знання процесів збору і структуризації інформації про партнерів, а також з конструювання інформаційної моделі, що визначає межі рівня компетенцій партнерів.

Інформація про базову компетенцію вимагає структуризації маркетингових рішень, забезпечення конкурентоспроможності кластера таким чином, щоб була можливість вивчити і здійснити підбір у кластер партнерів, які відповідають рівню компетенції створюваного віртуального кластера.

Принципово важливим моментом є розуміння учасниками того, що вступ до кластера для кожного із них завжди супроводжується відмовою від якихось функцій і прийняття на себе додаткових зобов'язань.

Процес створення віртуального кластера на практиці може бути пов'язаний із рядом проблем, зокрема таких, як забезпечення необхідного і достатнього рівня інформаційних і комунікаційних технологій усім учасникам кластера.

Про готовність різних регіонів України до процесів кластеризації свідчать дані, подані на рис. 2.

Аналізуючи територіальний розподіл потенційних можливостей розвитку мережного технічного забезпечення можна спостерігати, що західні прикордонні території України мають кращий стан розвитку сучасних волоконно-оптичних ліній зв'язку, що свідчить про позитивні тенденції створення ІКТ-інфраструктури для розвитку ділової активності віртуальних кластерів прикордонних регіонів.

Надмірна залежність від компетенцій партнерів кластера пов'язана з вузькою спеціалізацією членів мережі; небезпека надмірного ускладнення процесів координації також вимагає пошуку нових підходів і маркетингових інструментів управління.

### Висновки

Таким чином, реальними умовами виникнення віртуальних кластерних утворень у регіонах України є:

- ♦ готовність регіонального бізнесу до використання інформаційно-ко-

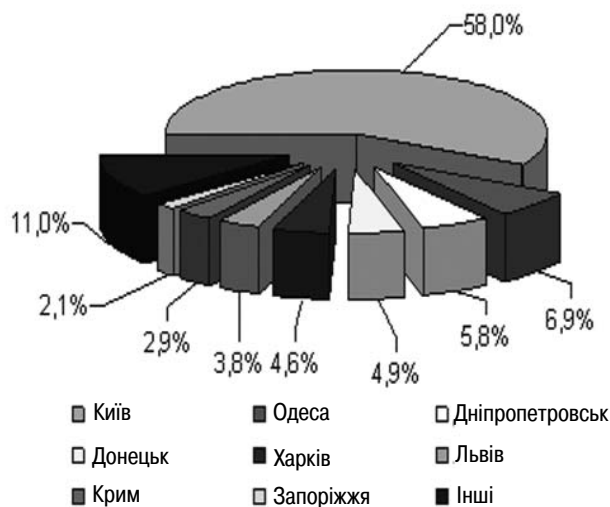


Рис. 2. Структура кількості користувачів мережі Інтернет по регіонах України  
Джерело: власне опрацювання на основі [10].

мунікаційних технологій для отримання прибутку та потреба у цьому на об'єктивному підґрунті. Іншими словами, це робити слід тому, що не робити – неможливо;

- ♦ достатньо високий рівень розвитку мережних технологій національних секторів мережі Інтернет, у тому числі й Інтранет; забезпеченості фахівців персональними комп'ютерами, ліцензійним програмним забезпеченням, тобто відносно високий рівень інформатизації суспільства;

- ♦ позитивна динаміка збільшення відсотка користувачів мережі Інтернет у регіонах України – ще два роки тому відставання України у галузі мережних технологій було значним навіть від найближчих сусідів;

- ♦ наявність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію віртуальних підприємств (ІТ-продукти, послуги, технології). Зазвичай ця продукція високо витратна, носить характер інноваційного продукту, тому в умовах кризової ситуації замовником такої продукції може виступати не тільки кінцевий споживач – бізнес-структура, а й місцева влада для забезпечення регіонального управління, фінансово-промислові групи, які поступово перетворюються на інноваційні ІТ-кластери;

- ♦ принципові зміни у ставленні до власної роботи місцевого населення, осмислення ним питань якості праці,

акцентування на її індивідуалізації, підвищенні робочих інформаційних навичок фахівців; необхідність підвищення загальної культури менеджменту та інтегрованого маркетингу на регіональному рівні з формуванням відповідних ІТ-компетенцій;

- ♦ підтримка державними органами управління процесу формування і функціонування національної мережної інфраструктури за рахунок встановлення низького рівня витрат на телекомунікації, забезпечення їх доступності й надійності. Від політичних рішень уряду залежить належне формування нормативно-законодавчої бази електронного бізнесу в Україні, підтримка його механізмів – правочинності електронних узгоджень й підписів, інформаційної безпеки тощо.

### Джерела

1. Балабанов И.Т. Электронная коммерция. – СПб: Питер, 2001. – 336 с.
2. Колос В., Кудрявцева С. Методологические аспекты организации дистанционного обучения на основе телематики / У зб. матеріалів другої Міжнар. конф. "Internet – наука – освіта – 2000". – Вінниця: ВНТУ, 2000. – С. 164-166.
3. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.

4. Соколенко С.І. Проблеми і перспективи посилення конкурентоздатності економіки України на основі кластерів / Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Кластери та конкурентоспроможність прикордонних регіонів України. Ін-т регіональних досліджень; Редкол. відп. ред. Є.І. Бойко. – Львів, 2008. – С.18-30.

5. Сидоренко С. Новые направления в развитии машиностроительных предприятий [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://www.ncstu.ru>

6. Крысин Л.П. Толковый словарь иностранных слов. – М., 2000. – С. 150.

7. Краткий словарь современных понятий и терминов. – М., 2000. – С. 93-94.

8. Рикарда Б. Боукен. Строеение организационного знания на виртуальных предприятиях // Проблемы теории и практики управления». – 2004. – № 6. – С. 80.

9. Franke. U. J. The Concept of Virtual Web Organizations and its Implications on Changing Market Conditions. Pleyma Unternehmensnetzwerke GmbH, (Cranfield University, School of Management, UK), JOV 3 (2001) 4.

10. Інформаційно-аналітична довідка про розвиток галузі зв'язку та сфери інформатизації за 9 місяців 2008 року / Державний комітет зв'язку та інформатизації України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://www.stc.gov.ua>

*Анотація: У статті розглянуто умови, основні завдання та етапи формування віртуальних кластерів – нових форм функціонування та розвитку організацій, забезпечення концепції інтегрованого маркетингу як передумови забезпечення конкурентоспроможності мережних кластерних формувань у регіонах України.*

*Ключові слова: інтернет-економіка, віртуальні організації, віртуальні кластери, концепція інтегрованого маркетингу.*