

ІНТЕГРУВАННЯ ЯК ЗАСІБ ЗНИЖЕННЯ СТУПЕНЯ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ

Сучасний стан економічного розвитку України характеризується суттєвими зрушеннями в економіці, спричиненими процесами роздержавлення і приватизації, появою ринкових відносин. Це, в свою чергу, зробило зовнішнє середовище більш динамічним і складним. Управлінська підсистема більшості підприємств виявилась не готова до ефективної роботи після руйнування налагоджених господарських зв'язків між ними.

За часів планової економіки підприємства існували в єдиній економічній системі під назвою народне господарство, де єдиним інтегратором та регулятором більшості економічних процесів виступала держава. Вони функціонували не як окремі господарські одиниці зі своїми власними цілями, інтересами, стратегією, перспективами розвитку, а лише як один з елементів інтегрованої економічної системи, де основою виступали інтереси держави в цілому, що автоматично знімало проблеми ризиків та невизначеності зовнішнього середовища.

В складних ринкових умовах сьогодення суб'єкти господарювання в першу чергу змушені спрямовувати свої зусилля на пошук шляхів досягнення стійкого функціонування, зниження ступеня невизначеності оточуючого середовища.

До одного з них належить інтегрування підприємств, основним ефектом якого є спільна координація діяльності учасників об'єднання, що, в свою чергу, дозволяє знизити ступінь невизначеності середовища функціонування. Тобто поведінка того чи іншого суб'єкта господарювання стає більш передбачуваною.

Вирізняють такі типи інтегрування:

- горизонтальне,
- вертикальне,
- змішане або конгломератне.

Кожний з них дозволяє по-різному знизити ступінь невизначеності зовнішнього середовища.

Горизонтальне інтегрування передбачає об'єднання підприємств, що належать до однієї галузі, знаходяться на однакових етапах виробництва чи збуту продукту, спеціалізуються на виготовленні однотипної продукції або послуг і функціонують на од-

ному сегменті ринку. Цей тип інтегрування спрямований на послаблення або усунення внутрішньої конкуренції між учасниками об'єднання, підвищення рівня узгодженості дій, тобто зниження ступеня невизначеності їх ринкової поведінки.

Горизонтальне інтегрування не вичерпується лише наведеним ефектом, його переваги набагато різноманітніші. Зокрема, найбільш важливими наслідками об'єднання «вчорашніх» конкурентів, які зменшують негативний вплив динамічного зовнішнього середовища, є наступні:

- зменшення впливу конкурентного середовища за рахунок входу частини його учасників до об'єднання;
- отримання більш сильної конкурентної позиції в порівнянні з іншими конкурентами, що не увійшли до об'єднання;
- розширення масштабів діяльності в межах більших економічних систем надає економічні вигоди шляхом цінової дискримінації підприємств на інших ланках технологічного ланцюга;
- підвищення рівня незалежності від змін на зовнішніх фінансових ринках.

Можна зробити висновок, що горизонтальне інтегрування дозволяє посилити конкурентну позицію учасників об'єднання та знизити ступінь невизначеності середовища функціонування, усуваючи певну низку конкурентів, посилюючи свої фінансові можливості, набуваючи нових перспектив розвитку.

Вертикальна інтеграція відбувається шляхом об'єднання підприємств низки послідовних етапів виробництва та збуту. Пріоритетною метою цього типу інтегрування є зменшення невизначеності у діях компаній в суміжних ланках — як в сфері ресурсозабезпечення, так і в сфері просування товарів на ринок споживачів. Це спосіб координувати різні складові галузевого ланцюга. Виробництво та збут продукції може складатись зі значної кількості технологічних етапів і відповідно більшої кількості ланок в ланцюгу. Чим більше ланок в технологічному ланцюгу, тим вищий ступінь невизначеності. Спроцєна схема технологічного ланцюга «постачальник — виробник — споживач» наведена на рис. 1.

З нього випливає, що у постачальника або споживача подвійний ступінь невизначеності. Інтегрування учасників ланцюга цілком усуває елементи невизначеності між ними і чим більше ланок таких ланцюгів охоплені інтегруванням, тим нижчий ступінь невизначеності та стабільніше функціонування підприємств за рахунок контролю всього ланцюга.

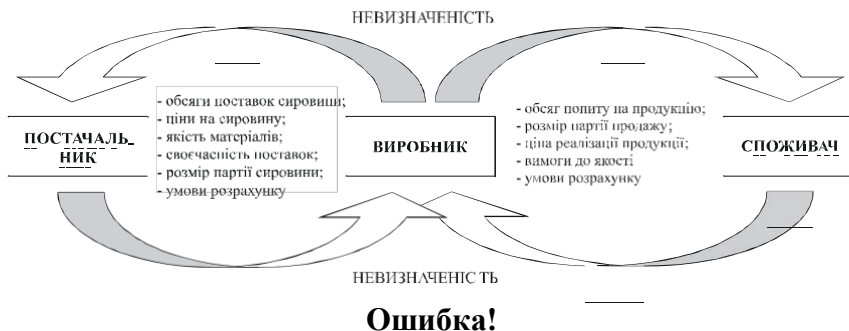


Рис. 1. Елементи невизначенності в технологічному ланцюгу «постачальник — виробник — споживач»

Цей тип інтегрування також дозволяє посилити конкурентну позицію на ринку шляхом концентрації прибутку в інтегрованій структурі, надійності ресурсозабезпечення та збуту.

Інтегрування на основі конгломератного типу містять як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки, та включають компанії різних галузей, ступенів виробництва та/або збуту. Це створює сприятливі умови для диверсифікації діяльності з метою підвищення рівня гнучкості реакції на зміни зовнішнього середовища, поєднуючи переваги горизонтального і вертикального інтегрування, як засобів протидії загрозам оточуючого середовища.

Література

1. Шевчук Н. М. Інтеграційна складова досягнення надійного ресурсозабезпечення вітчизняних підприємств//Вісник НУВГП. Частина 4 (Економіка). — Збірник наукових праць. Випуск 4 (36). — Рівне, 2006. С. 170—177.

Шершньова З. Є.
канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛЕЙ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК «СЕРЕДОВИЩА ІНТЕРЕСІВ»

Теорія та практика стратегічного управління запропонувала для використання широкий спектр динамічних та структурних