
JEL Classification: M11

Росоха Володимир Васильович

*д.е.н., головний науковий співробітник відділу організації менеджменту,
публічного управління та адміністрування
ННЦ «Інститут аграрної економіки»
м. Київ, Україна*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ВІРТУАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Встановлено передумови інтеграції підприємств на базі інформаційно-технологічної інфраструктури бізнес-простору. Розглянуто процеси формування віртуальних об'єднань учасників ринкових відносин. Запропоновано шляхи підвищення ефективності партнерських взаємодій на засадах управління розвитком економічних відносин у середовищі віртуального співробітництва.

Ключові слова: *управління, інтеграція, ефективність, товар, цінність.*

Система економічних контактів завдяки інформаційно-комунікаційним технологіям переходить в інтерактивний режим, заснований не на ринкових цінових сигналах, а на прямому зв'язку продавців і покупців через Web-сайти. Індивідуалізація виробництва і визначення його параметрів виробником в кооперації зі споживачем витісняє традиційних торговельних посередників інформаційними платформами *on-line* середовища Інтернет-компаній з базами даних про запити численних груп користувачів за сферою уподобань. В теорії менеджменту концептуально розглядають мережу як нову форму організації та розвитку віртуальної інтеграції незалежних підприємств, які співпрацюють через телекомунікаційні засоби на базі єдиного інформаційного простору, об'єднують свої ресурси для формування додаткових компетенцій у ланцюжку створення споживчої цінності [1].

Віртуальний тип інтеграції означає, що всі процеси здійснюються на договірній основі сторонні підприємства, а базова компанія лише проектує, спрямовує, організовує їх. Його основу становить інформаційний характер кооперації і функціональна конкуренція (за замовлення). Перехід до віртуального способу інтеграції підприємств у бізнес-середовищі і вибір відповідної стратегії зумовлений такими особливостями: наявністю інформаційної інфраструктури, що дає можливість співробітничати віртуально; сумісністю внутрішньої організації і культури з інформаційно-технологічною інфраструктурою бізнес-простору. Об'єднання на основі віртуальної інтеграції дають змогу використовувати унікальні ринкові можливості, які відокремлено учасники не можуть реалізувати. Такі об'єднання створюють у найпередовіших галузях і регіонах без юридичного оформлення. Зазвичай вони не мають чіткої структури,

спеціального координувального центру, територіально можуть перебувати далеко один від одного [2]. Партнери об'єднуються на основі взаємної довіри, моральної відповідальності, зацікавлення в досягненні чітких загальних цілей.

З позицій менеджменту віртуальну інтеграцію розглядають на стратегічному, структурному, організаційному і технологічному рівні. На *стратегічному рівні* беруть до уваги фрагментарність та мінливість структури об'єднання, орієнтованість на появу ідей, що визрівають навколо можливостей. Основним стратегічним ресурсом визнають час, що забезпечує прискорення ділового циклу. Пропозиції нових можливостей здійснюють через формування потреби клієнта. Бізнес будують на пошуку можливостей і розвитку сильних сторін, а не розв'язанні проблем. На *структурному рівні* враховують рівноправність співробітництва на засадах аутсорсингу (outsourcing), делегування другорядних операцій і процесів бізнес-підрозділу, який виконує їх ефективніше за інших, необхідність оптимізації внутрішніх бізнес-процесів для отримання явних переваг, залежність реалізації відносин у віртуальному об'єднанні від етапу конкретного проекту. На *організаційному рівні* розглядають побудову відносин на ідеях, компетентності та партнерстві учасників, розподілі обов'язків і взаємодії працівників у процесі виконання робіт у межах віртуального об'єднання. На *технологічному рівні* доводять бізнес-процеси створення продукту (послуги) до замкнутого циклу, що передбачає моделювання і вдосконалення його в режимі реального часу.

Варто зазначити, що в процесі трансформації структури економіки відбувається перерозподіл основних ресурсів та інформаційних потоків від традиційних галузей матеріального виробництва до сфери послуг, які фактично належать до сфери нематеріального виробництва. Проявами цього процесу є розроблення програмного забезпечення для інтеграції й консолідації знань у розподільній системі підтримки рішень, наукових досліджень, які в уніфікованому вигляді пропонують користувачам, створення загальної платформи для ефективного управління проектами і процесами.

Управління ефективністю взаємодій суб'єктів господарювання в умовах віртуальної інтеграції передбачає скорочення витрат, підвищення цінності товару і конкурентоспроможності розподільної мережі. Зниженню витрат сприяє зменшення кількості постачальників, а відповідно й угод і видатків на управління діловими стосунками, прискорення обміну інформації й координації діяльності та зниження коливання попиту. Консолідація постачальників і клієнтів сприяє зростанню обсягів, ефекту масштабу, зменшенню бюрократичних процедур у ланцюжку постачань, скороченню постійних витрат. Залучення постачальників до вдосконалення, модернізації та виходу продукту на ринок знижує собівартість продукції. Підвищення цінності продукту забезпечує управління ланцюгами постачань, що ґрунтується на принципах масового виробництва й індивідуального підходу до споживача концепції масового пристосування. Використання

принципів цієї концепції обумовлює консолідацію і скорочення клієнтської бази в ланцюжку “виробник–споживач”. Цінність товару підвищує й пропозиція покупцю інтегрованого рішення у взаємозв’язку виробу та послуги з концентрацією уваги на кінцевому споживачеві. Спільне розв’язання цих питань налаштовує на розроблення пакетних рішень щодо збереження продукції в процесі її складування, перевезення та ефективного продажу [3].

Шляхом консолідації постачальників і клієнтів цінність продукту підвищують компанії, які володіють брендами, мають нерозривні глибокі зв’язки з покупцями. Побудова неформальних взаємодій зі споживачами, постачальниками та іншими партнерами через Інтернет дає змогу приймати замовлення, надавати послуги, задовольняти потреби, організувати повне обслуговування покупців і управляти ланцюжком цінності. Основу системи віртуальної інтеграції становить єдиний формат поширення даних, “вбудовування” в операції своїх клієнтів, використання Інтернету для трансформації процесу, поєднання основних компетентностей і аутсорсингу. Скорочення витрат і підвищення цінності товару сприяє досягненню конкурентної переваги. Проте на відміну від традиційної конкуренції, ознакою якої є боротьба між підприємствами за замовлення від конкретного клієнта, консолідація постачальників і клієнтів більшою мірою окреслює межі партнерства між суб’єктами господарювання, які визначають залежністю постачальника від здобутків клієнта і продажів його виробів. Водночас слід ураховувати, що розмитість і нечіткість меж віртуальних організацій звужує можливості контролю за діяльністю працівників, а нерегулярність взаємодій із колегами нівелює мотивацію. Менеджерам вищого рівня потрібно чітко визначати мету проекту, делегувати право ухвалення рішень безпосереднім виконавцям, орієнтуватися в сучасних технологіях й виконувати завдання комунікативного і мотиваційного характеру.

Отже, віртуальна взаємодія характеризує *продуктивне партнерство* організацій, їхню ділову взаємодію з метою досягнення загальних і несуперечливих цілей. Таке партнерство учасників ринкових відносин спрямоване на отримання кожним партнером переваг і вигод від співробітництва шляхом раціонального розподілу функцій, активного використання стратегічних переваг і ключових компетенцій кожного партнера в умовах злагодженої взаємодії на ринку.

Список використаних джерел:

1. Данилович-Кропивницька М. Л., Живко З. Б. Становлення мереж як організаційних структур. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29265/1/015_091_099.pdf (дата звернення: 03.04.2020).
2. Россоха В. В. Кластерні засади просторової інтеграції суб’єктів господарювання. АгроІнКом. 2013. № 1–3. С. 82–87.
3. Віртуальна інтеграція підвищує продуктивність. URL: https://logistics.ru/9/11/i20_1470.htm (дата звернення: 06.04.2020).