

Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Збірник матеріалів
II Міжнародної науково-практичної конференції
19 листопада 2010 р.

Частина 1

Харків
ХНАДУ
2010

ОСНОВНІ ЕТАПИ ПРОЕКТУВАННЯ СТВОРЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР

*Скопенко Н.С., к.е.н., доцент
Національний університет харчових технологій*

Сьогодні в більшості сучасних моделей ринкової економіки активно створюються, функціонують та розвиваються інтегровані корпоративні економічні структури (ІС). Інтегровані об'єднання мають значні конкурентні переваги в порівнянні із звичайними організаціями, дозволяють активно протистояти діям конкурентів, ефективно розвиватися, утримувати наявні та поступово займати нові ніші на ринку.

У зв'язку з цим особливу актуальність для більшості господарюючих суб'єктів заслуговує розробка конкретних методів, шляхів, підходів, рекомендацій на теоретичному та практичному рівнях щодо формування та розвитку ІС, які дозволяють підвищити ефективність функціонування.

На нашу думку, прийоми теорії організаційного проектування дозволяють швидко та ефективно створити нову організаційну інтегровану структуру (групу організацій).

Основними етапами створення інтегрованих структур є:

– розробка максимально детального організаційного проекту створення нової інтегрованої структури;

– попереднє узгодження організаційного проекту з основними зацікавленими особами (з майбутніми засновниками, власниками, топ-менеджерами та іншими зацікавленими особами);

– безпосереднє створення нової ІС (тобто практичне здійснення усіх заходів розробленого організаційного проекту);

– виявлення в процесі роботи створеної інтегрованої структури негативних та позитивних особливостей, проведення комплексу заходів щодо вдосконалення розробленого організаційного проекту та нової ІС.

У той же час, будь-який організаційний проект щодо процесу інтеграції компаній обов'язково повинен включати наступні основні етапи:

1. Розробка загальної концепції побудови інтегрованої структури з детальним описом основних цілей та завдань створення нового формування (визначення галузі та сфери бізнесу, вибір асортименту товарів, робіт, послуг, обґрунтування регіону діяльності створюваного бізнесу).

2. Побудова загальної бізнес-моделі усіх передбачуваних бізнес-процесів нової ІС (опис бізнес-процесів, вибір складу бізнес-одиниць, побудова бізнес-моделі інтегрованої структури).

3. Побудова загальної організаційно-економічної моделі нової інтегрованої структури з визначенням місця та ролі усіх бізнес-одиниць ІС (вибір організаційно-правової форми, побудова організаційно-економічної структури та фінансово-правової схеми інтегрованої структури).

4. Побудова загальної організаційно-управлінської моделі нової інтегрованої структури (вибір та побудова організаційної системи управління ІС, формування організаційно-штатного розкладу).

5. Фінансово-економічне забезпечення основних механізмів побудови інтегрованої структури (фінансові потоки в об'єднанні або групі організацій, оцінка загальної вартості процесу створення ІС, що включає витрати на формування організаційного проекту створення нової структури та витрати з безпосереднього здійснення всіх заходів щодо створення ІС).

6. Юридичне забезпечення основних механізмів побудови майбутньої інтегрованої структури (установа юридичних осіб, опис юридичних заходів щодо супроводу угод з придбання, злиття, приєднання (при необхідності по розподілу, виділенню, перетворенню) юридичних осіб, визначення порядку юридичного оформлення корпоративних стосунків, загальні цивільно-правові стосунки, трудові стосунки, організація документообігу).

7. Кадрове забезпечення основних механізмів побудови інтегрованої структури (організація взаємодії між власниками та найманим управлінським персоналом, формування команди, кадрова політика в організації).

8. Супутнє організаційно-технічне забезпечення створення ІС (технічне забезпечення безпосередньо управлінських процесів, обліку, діловодства, побудова системи управління фінансами, бюджетування, внутрішній і зовнішній фінансовий облік, фінансовий контроль, вибір програмного комплексу, електронної бази даних, технічних засобів підтримки, зв'язку).

9. Практична адаптація нової інтегрованої структури до реальних бізнес-оточення та розроблення шляхів і механізмів поліпшення створеної ІС.

У той же час, головною специфікою проектування та планування процесу інтеграції є індивідуальний підхід, тобто будь-які методи можуть бути дієві тільки за умови їх застосування в конкретних умовах з урахуванням індивідуальної специфіки кожної ситуації (особливості мікро- та макросередовища функціонування, специфіка галузі, людського чинника, географічних умов регіону тощо). Тобто, найважливішою запорукою успіху є обов'язкове урахування індивідуальної специфіки кожної організаційної структури.

Але, не зважаючи на те, що кожен проект унікальний, окресливши основні типові етапи проектування створення інтегрованих структур, можна за потреби адаптувати його до мети, намірів та завдань конкретного підприємства, холдингу або об'єднання групи організацій, що охоплює відразу декілька галузей з урахуванням організаційних, виробничо-технологічних, економічних, фінансових, юридичних, кадрових складових.