

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПИЛИПЕНКО АНДРІЙ АНАТОЛІЙОВИЧ

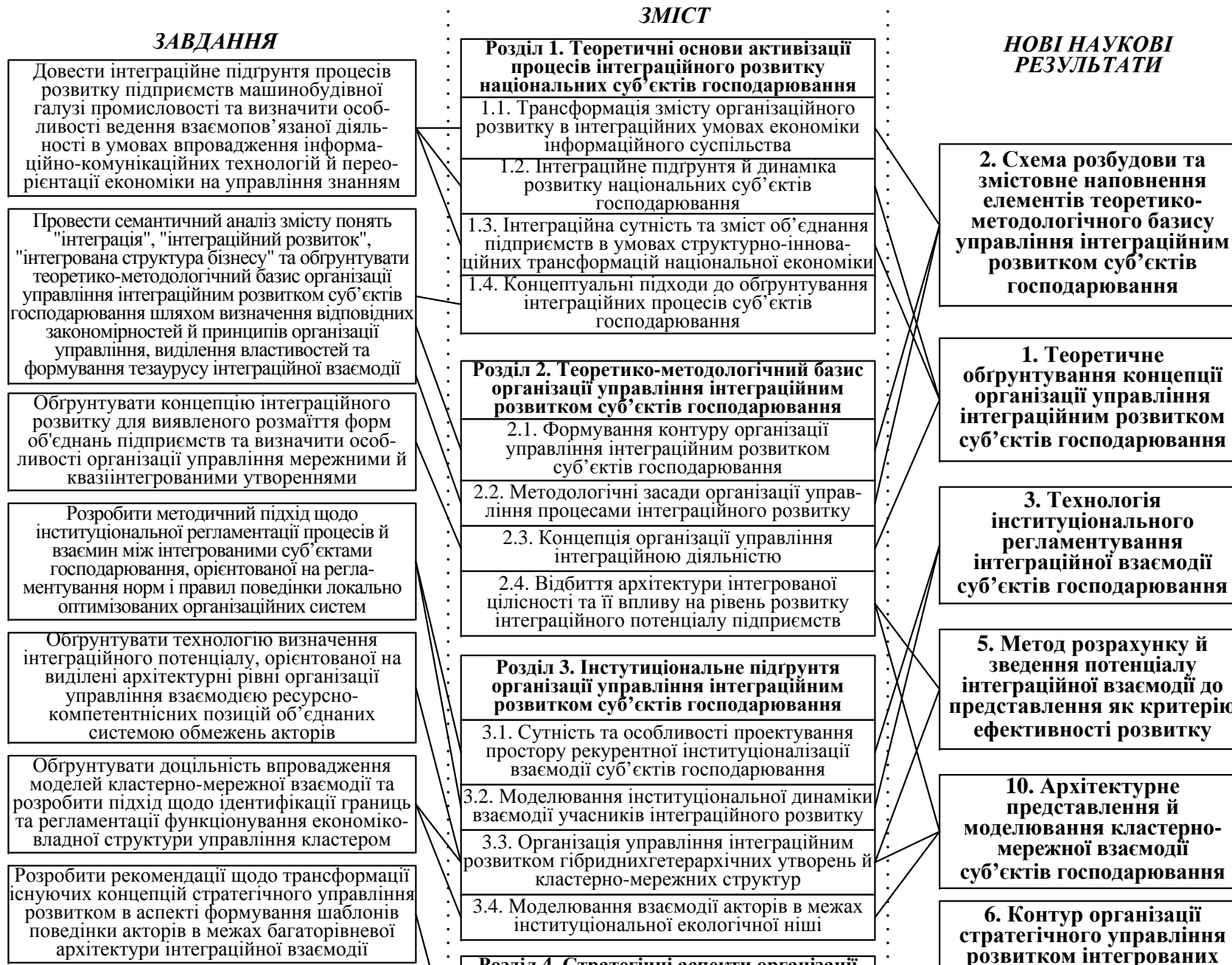
**ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Ілюстративний матеріал до дисертаційної роботи
на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

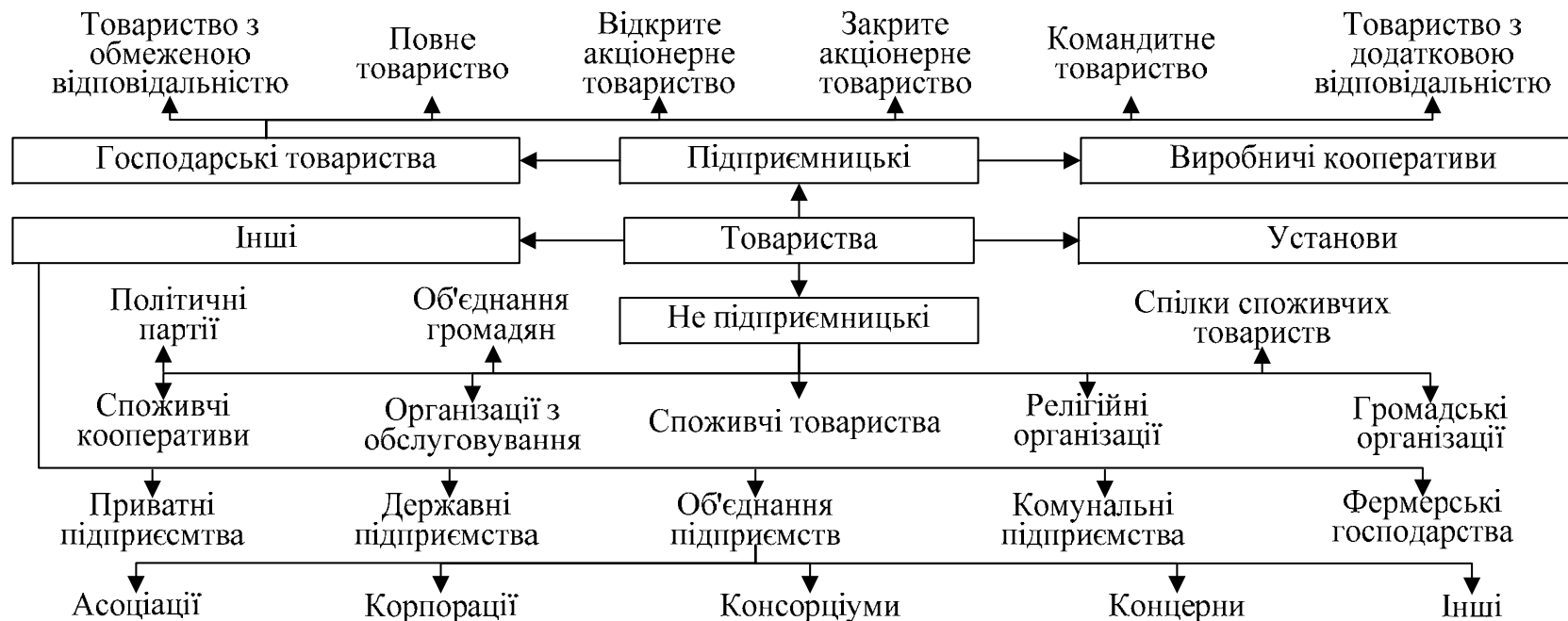
Науковий консультант:
Іванов Юрій Борисович
докт. екон. наук, професор

ХАРКІВ – 2009

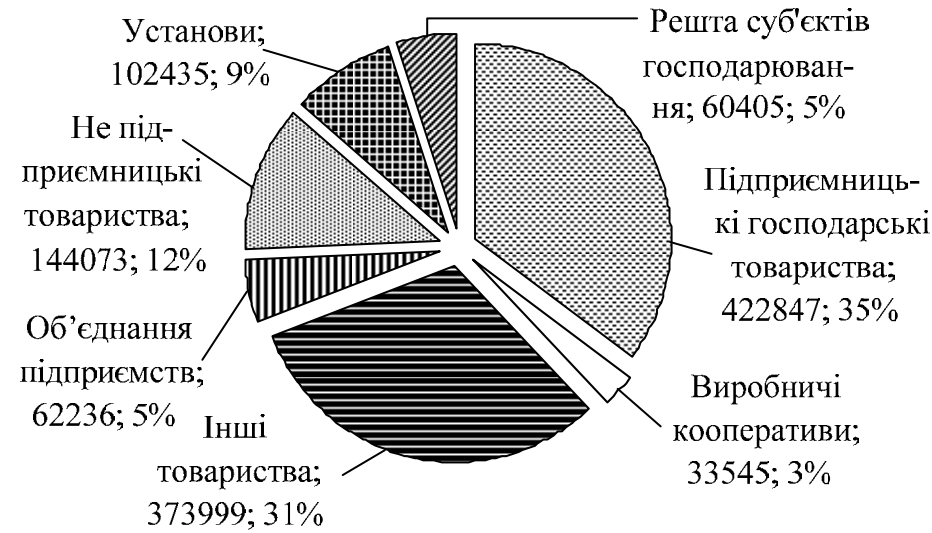
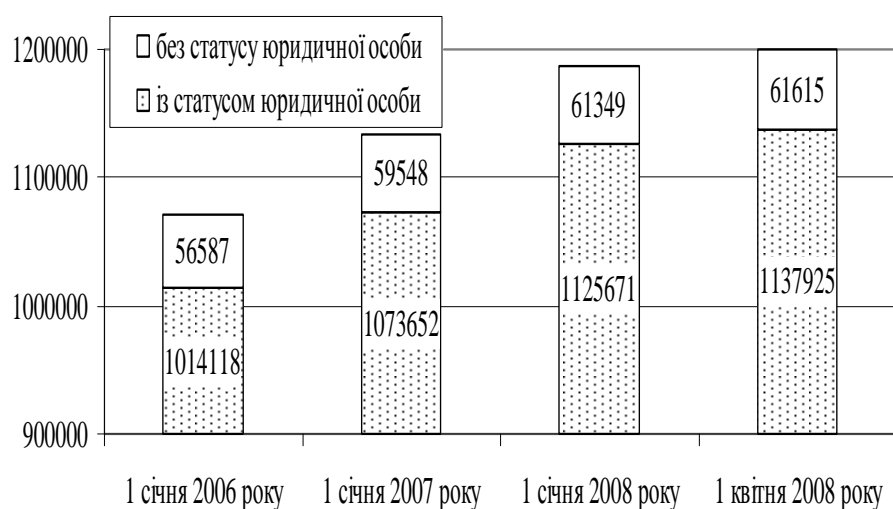
СХЕМА ЛОГІКИ І РЕЗУЛЬТАТІВ ПОДАННЯ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ



ТИПОЛОГІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ, УЧАСНИКІВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ВІДНОСИН



ДИНАМІКА КІЛЬКОСТІ Й РОЗПОДІЛ СУБ'ЄКТІВ ЄДРПОУ ЗА ПРАВОВИМИ ФОРМАМИ



ІНТЕГРАЦІЙНІ ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ ПРОМИСЛОВОСТІ

Назва	Учасники об'єднання	Характеристика
Асоціація "Укртрактор"	ВАТ "ХТЗ", ЛКМЗ, ВАТ "Чугуївський завод паливної апаратури", ВАТ "Дергачівський завод турбокомпресорів"	Продукція: трактори і запчастини до них; двигуни; турбокомпресори; паливна апаратура
"Гірничі машини" (раніше Укрвуглемаш")	Дружковський (ДМЗ), Горловський (ГМЗ) та Новгородський (НМЗ) машинобудівні заводи, ЗАТ "НВК "Гірничі машини", Донецьгормаш, Донецький енергозавод, Каменський та Шахтинський машинобудівні заводи (Росія), НДІ "Донгіпрровуглемаш"	Контроль виробництва й збута гірничого устаткування, що продукується учасниками. Зокрема, на ДМЗ, після входу до ІСБ, відбулося зростання прибутку в 2006 році в 6 разів, до 11,7 млн. грн.
Асоціація Укрпідшипник	ВАТ "Артемівський завод по обробці кольорових металів", ВАТ "Укрподшипник", ЗАО "Машзавод" (м. Донецьк), асоціація "ДТЭК" (підприємства ПЕК), ВАТ "Шахта "Комсомолец Донбасу", ТОВ "Східенерго" (енергогенеруюча компанія), ТОВ "Сервіс-Інвест"	Спільний маркетинг, постачання сировини до учасників ІСБ та узгоджена дистриб'юція виробленої продукції. У 2006 році чистий консолідований прибуток склав 214,4 млн. грн. (у 2005 році – 21,64 млн. грн.)
Асоціація підприємств авіапромисловості "Укрaviaпром"	ВАТ "Мотор Січ", ДП "ХМЗ "ФЕД", Харківське державне авіаційне виробниче підприємства, ЗКМБ "Прогрес ім. Івченка", ВАТ "Український науково-дослідний інститут авіаційних технологій" (УкрНДІАТ)	Координація діяльності підприємств авіаційної галузі, просування авіаційної техніки вітчизняних виробників на Світові ринки збуту, сприяння в підготовці кадрів
Концерн "Бронетехніка України"	ВАТ Укрметалургбуд, ВАТ "Харківський електроап. завод", НВО "Електроапарат", ДП "ХМЗ "ФЕД", НДІ "Динтем", КБ ім.Морозова, АТ "Харківтрансмашпроект"	Реалізація положень ЗУ "Про визнання бронетанкової галузі однією з пріоритетних" та забезпечення діяльності ДП "З-д Малишева"
Асоціація продовольчого машинобудування	Дослідний завод харчового обладнання, Завод "Київпродмаш", Білопільський машинобудівний завод, ВАТ "Механотрон"	Вирішення питань розробки, виготовлення і реалізації машин для переробки продуктів
Концерн "Укрросметал"	ВАТ "Полтавський турбомеханічний завод", ВАТ "Глухівський завод "Електропанель", ВАТ "НВАТ ВНДІкомпресормаш", Інститут енергетичного машинобудування	Виробництво компресорних установок та станцій для вугільної, гірничої, нафтової та газової промисловості
Концерн "Азовмаш"	Маріупольський завод важкого машинобудування, Азовзгазмаш, Маріупольський термічний завод, Азовелектросталь Головний конструкторсько-технологічний інститут	Утримує лідируючі позиції (близько 60% ринку) на українському ринку вантажних вагонів

РОЗПОДІЛ СУБ'ЄКТІВ ЄДРПОУ ТА ВАЛОВОГО ВНУТРІШНЬОГО ПРОДУКТУ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У 2007 РОЦІ

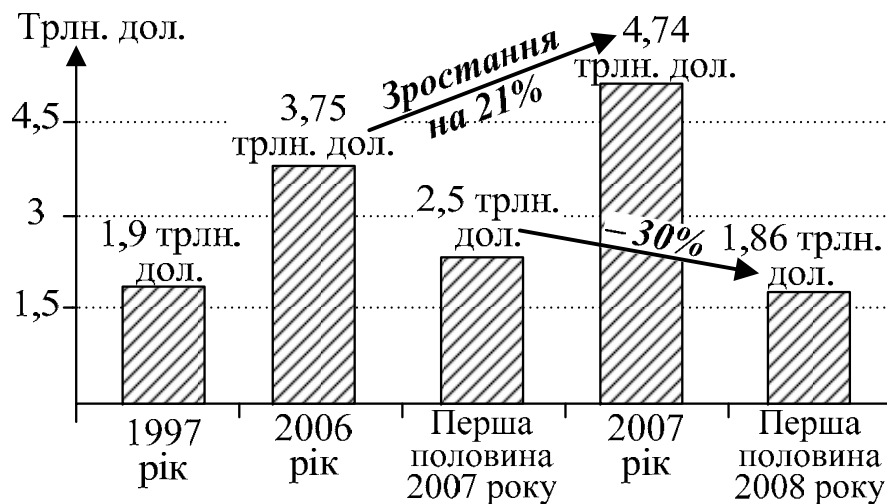
Плакат 3

Вид економічної діяльності	Суб'єктів ЄДРПОУ				ВВП		
	всього	у % до загальної кількості	у тому числі		всього, млн. грн.	у % до загальної кількості	на 1 суб'єкта господарювання, грн.
			із статусом юридичної особи	без статусу юридичної особи			
Всього, у тому числі:	1187020	100	1125671	61349	544153	100	458 419
Сільське й лісове господарство, мисливство,	86567	7,29	85029	1538	41006	7,54	473 691
Промисловість	122781	10,34	116113	6668	131480	24,16	1 070 850
добувна промисловість	4164	0,35	3784	380	22064	4,05	5 298 751
переробна промисловість	113109	9,53	108044	5065	109416	20,11	967 350
Виробництво та розподілення енергії, води й газу	5508	0,46	4285	1223	18610	3,42	3 378 722
Будівництво	85820	7,23	82859	2961	21168	3,89	246 656
Торгівля; ремонт автомобілів та побутових виробів	299887	25,26	283947	15940	68573	12,60	228 663
Діяльність транспорту та зв'язку	37210	3,13	33128	4082	56053	10,30	1 506 396
Освіта	42592	3,59	40221	2371	26243	4,82	616 149
Охорона здоров'я та соціальна допомога	28947	2,44	27333	1614	17722	3,26	612 222
Інші види економічної діяльності	388853	32,76	365069	23784	106277	19,53	273 309

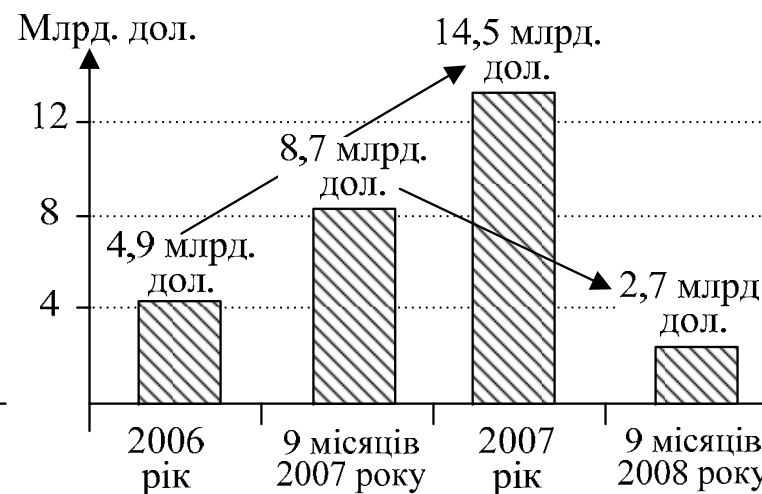
ДИНАМІКА ЗМІНИ КІЛЬКОСТІ СУБ'ЄКТІВ ЄДРПОУ ЗА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИМИ ФОРМАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Організаційно-правова форма	Всього суб'єктів ЄДРПОУ			Переробної промисловості			Індекс 2007 р. до 2005 року		Структура у 2008 році	
	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2005 рік	2006 рік	2007 рік	Всього суб'єктів	Переробної	Всього суб'єктів	Переробної
Всього, у тому числі	1070705	1133200	1187020	108223	110534	113109	1,109	1,045	100,0	100,0
Приватне підприємство	248211	258536	270331	29174	29928	30846	1,089	1,057	22,77	27,27
Колективне підприємство	31168	29330	27708	4833	4473	4230	0,889	0,875	2,33	3,74
Державне підприємство	7562	7359	7213	1125	1094	1077	0,954	0,957	0,61	0,95
Дочірнє підприємство	23127	22523	21648	4054	3823	3552	0,936	0,876	1,82	3,14
Акціонерне товариство	33976	33084	31993	8068	7642	7268	0,942	0,901	2,70	6,43
Товариство з обмеженою відповідальністю	325925	351750	381205	46767	49424	52042	1,170	1,113	32,11	46,01
Кооперативи	30790	31429	33257	1718	1680	1663	1,080	0,968	2,80	1,47
Асоціація	2751	2841	2953	114	116	116	1,073	1,018	0,25	0,10
Корпорація	824	842	849	70	72	73	1,030	1,043	0,07	0,06
Консорціум	80	84	84	9	9	10	1,050	1,111	0,01	0,01
Концерн	406	403	400	38	36	37	0,985	0,974	0,03	0,03
Інші об'єднання юр.осіб	1971	1880	1774	116	109	103	0,900	0,888	0,15	0,09
Філія (інший відокремлений підрозділ)	51429	54238	55937	5080	5086	5074	1,088	0,999	4,71	4,49

ТЕНДЕНЦІЇ ЗРОСТАННЯ УГОД НА РИНКУ ЗЛИВАНЬ Й ПОГЛИНАНЬ (M&A)

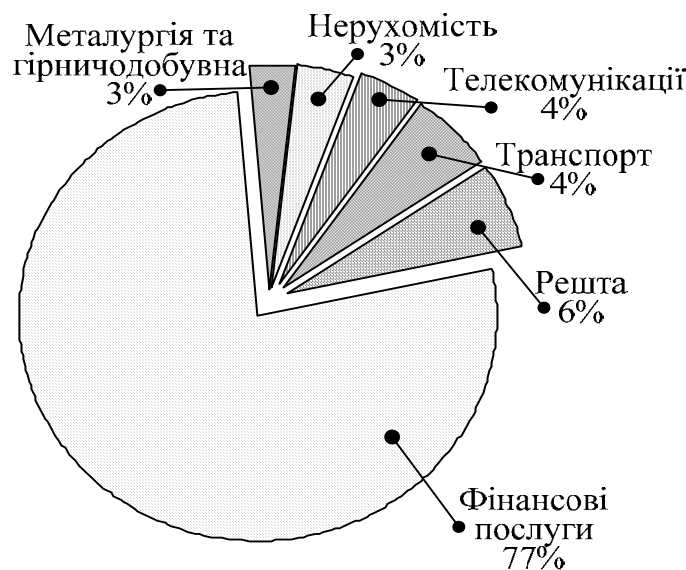


Світовий ринок



Національний ринок

ГАЛУЗЕВА СТРУКТУРА УГОД З ПРИДБАННЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ У 2006 РОЦІ



а) за вартістю



б) за кількістю

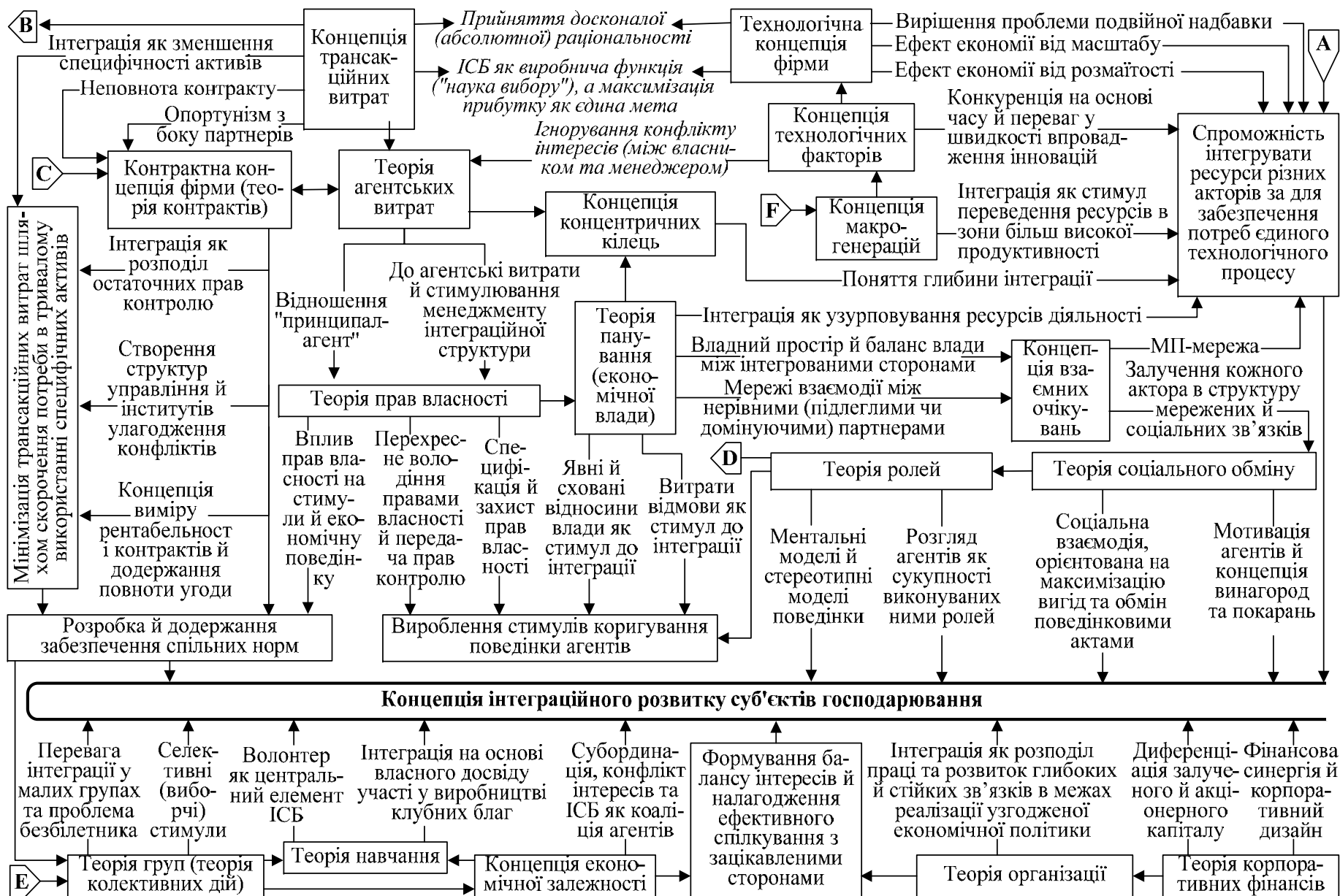
КАПІТАЛІЗАЦІЯ ІНТЕГРОВАНИХ ОБ'ЄДНАНЬ У МАШИНОБУДУВАННІ

Назва	Група	Учасники об'єднання	Мсар, млн.дол.
УкрАвто	УкрАвто	ЗАТ "Запорізький автомобілебудівний завод", АТ "Українська автомобільна корпорація", ТОВ "Укравтозас-Сервіс", ТОВ "Автосаміт Лтд.", ВАТ "авто капітал", СП "Автомобільний дом "Україна"	6 354,91
Корпорація "Богдан"	Укрпромінвест	ВАТ "Автомобільний завод "Богдан", ВАТ "Черкаський автобус", ТОВ "Хюндай Моторс Україна", ТОВ "Український автомобільний холдинг", ТОВ "КИА-Мотос Україна", ТОВ "Український автобус"	2 215,28
ХК "Автокраз"	Фінанси і Кредит	ХК "Автокраз" ВАТ Полтавський агрегатний завод	1 634,12
Машинобудівн. крило ІСБ "Енергостандарт"		ВАТ "Сумське машинобудівне НПО ім. Фрунзе", ВАТ Запоріжтрансформатор	1 263,77
Автоінвестрой		ТОВ "Кременчуцький автозбиральний завод", ТОВ "АІС-Моторс"	1 616,43
Атолл Холдинг		ЗАТ "Єврокар", ВАТ "Єврокар"	1 128,18
НКМЗ	НКМЗ	ЗАТ "Ново краматорський машинобудівний завод"	999,34
Група НОРД		АТ "Група НОРД", СП "Норд-Оіл"	964,03
Мотор Січ	Мотор Січ	ВАТ "Мотор Січ", Запорізький машинобудівний завод ім. Омельченко, Запорізький моторобудівний завод, Запорізький завод товарів народного споживання, Снежнянський машинобудівний завод, Авіакомпанія "Мотор Січ", Гуляйпольський машинобудівний завод, Гуляйпольський механічний завод, Волочиський машинобудівний завод	785,63
Укр. промислово-транспортна компанія		ВАТ "Маріупольський завод важкого машинобудування", ВАТ "Азовобщемаш", ВАТ "Азовмаш"	594,95
Авіація України	Держава	ДП "АНТК ім. Антонова", ДП "Київський авіаційний завод "Авіант", ДП "Харківський машинобудівний завод "ФЕД"	592,57
Дружковський машзавод (СКМ)		ВАТ "Дружковський машинобудівний завод", ЗАТ "Горловський машинобудівник", ВАТ "Донецькгормаш"	289,15
Українська промислова енергетична компанія (У.П.Е.К.)		ВАТ "Харківський підшипниковий завод" (ХАРП), ТОВ "ХАРП Трейдинг", ВАТ "Харківський верстатобудівний завод імені Косіора" (ХарВерст), ТОВ "Українська ливарна компанія", ВАТ "Харківський електротехнічний завод "Укрелектромаш", ТОВ "Торговий дім "ХЕЛЗ", ЗАТ "Лозівський ковальсько-механічний завод" (ЛКМЗ)	275,82

УЧАСТЬ ОКРЕМИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ДЕКІЛЬКОХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ УТВОРЕННЯХ

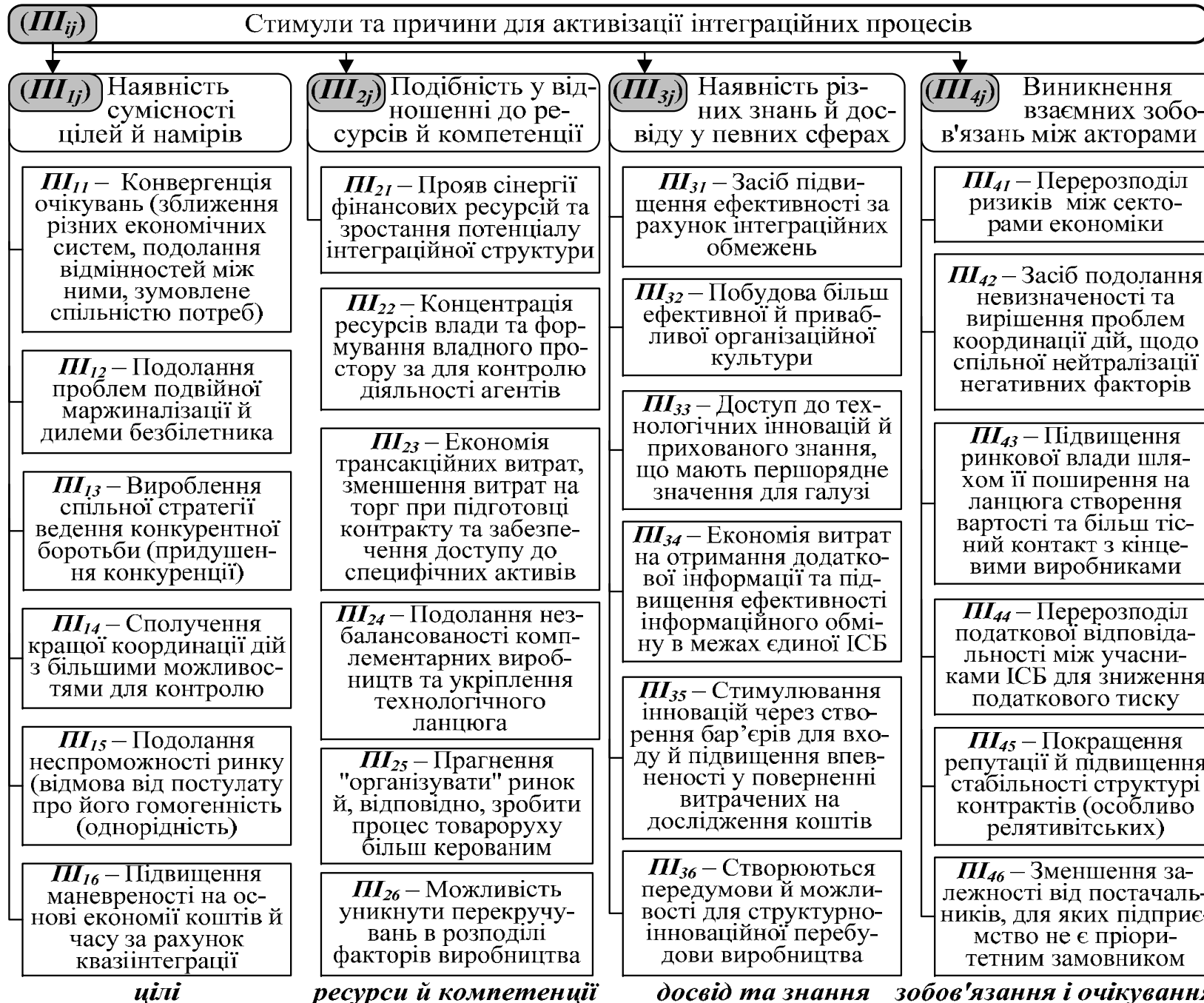
Суб'єкт господарювання	Вид інтеграційного утворення				Характеристика діяльності за 2007 рік
	Асоціація	Консорціум	Концерн	Інші об'єднання	
ВАТ "Мотор Січ"	Асоціація промисловців України	–	–	Міжнародний союз авіапромисловості	Валюта балансу збільшилася на 23% до 2915,4 млн.грн. Виручка зростла на 27% – 1800,8 млн.грн. Прибуток склав 207,1 млн.грн.
	Асоціація "Укравіапром"			Союз "Нафтогаз"	
				Союз "Потенціал"	
ВАТ "Сумське машинобудівне НВО ім.М.Фрунзе"	Асоціація компресорників і пневматиків АСКОМП	Промислово-інвестиційний консорціум "Металургія"	Концерн "Бронетехніка України"	Партнерство сприяння розвитку нафтопереробної промисловості	Валюта балансу – 2144,56 млн. грн. (на 12% більше 2006 р.), Виручка від реалізації – 1696,1 млн. грн. прибуток – 102,4 млн.грн.
				Партнерство виробників промислових газів "Ігма"	
АТ "Харківський тракторний завод "	Асоціація підприємств по виробництву тракторів та двигунів "Укртрактор"	–	Концерн "Бронетехніка України"	Український союз промисловців і підприємців	Валюта балансу – 725,7 млн. грн.; Виручка – 515,9 млн. грн. Чистий збиток – 898,7 млн. грн.
ЗАТ "Новокраматорський машинобудівний завод"	–	"Сучасні трубні стани"	Консорційна угода з "Важпромекспорт"	Безстрокові договори з Siemens (створення систем управління), ММЗ й УкргіпромеЗ (створення технологічних комплексів) тощо	Валюта балансу – 2951,2 млн. грн. (на 18% більше 2006 р.), Виручка від реалізації – 2279,9 млн. грн. Чистий прибуток – 461,3 млн.грн.
		зі створення мінізаводів			
ВАТ "НВО "Електронприлад"	Асоціація підприємств авіапромисловості "Укравіапром"	–	–	Аерокосмічне товариство України	Валюта балансу – 24,2 млн. грн., Виручка від реалізації – 33,1 млн. грн., Прибуток – 664,3 тис. грн.
				Київська Торгово-промислова палата	
ВАТ "Черкаський автобус"	–	–	"Укрпромінвест"	Корпорація "Богдан"	Консолідований прибуток у 2007 р. – 306248,3 проти 109285,5 тис. грн.
ВАТ "Ленінська кузня"	Асоціація суднобудівників "Укрсудпром"	–	"Укрпромінвест"	–	Втрата прибутковості. Збиток у 2007 році склав 19264,5 тис. грн.
ВАТ "Сумське машинобудівне НВО ім.М.В.Фрунзе"	Асоціація компресорників і пневматиків АСКОМП	Пром.-інвест. "Металургія"	Концерн "Бронетехніка України"	Некомерц. партнерство "Нафтохімпрогрес"	Зростання валюти балансу на 13% до 2144 млн. грн.; чистого доходу від реалізації на 5,7% до 1632 млн. грн.; прибутку на 45,2% до 102 млн.
		"Атоммашпроект"		Міжнародне некомерційне партнерство "ІГМА"	

ТИПОЛОГІЯ ПІДХОДІВ ДО ІДЕНТИФІКАЦІЇ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ



ПЕРЕДУМОВИ РОЗШИРЕННЯ КІЛЬКОСТІ Й СИЛИ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ВЗАЄМИН

Плакат 7

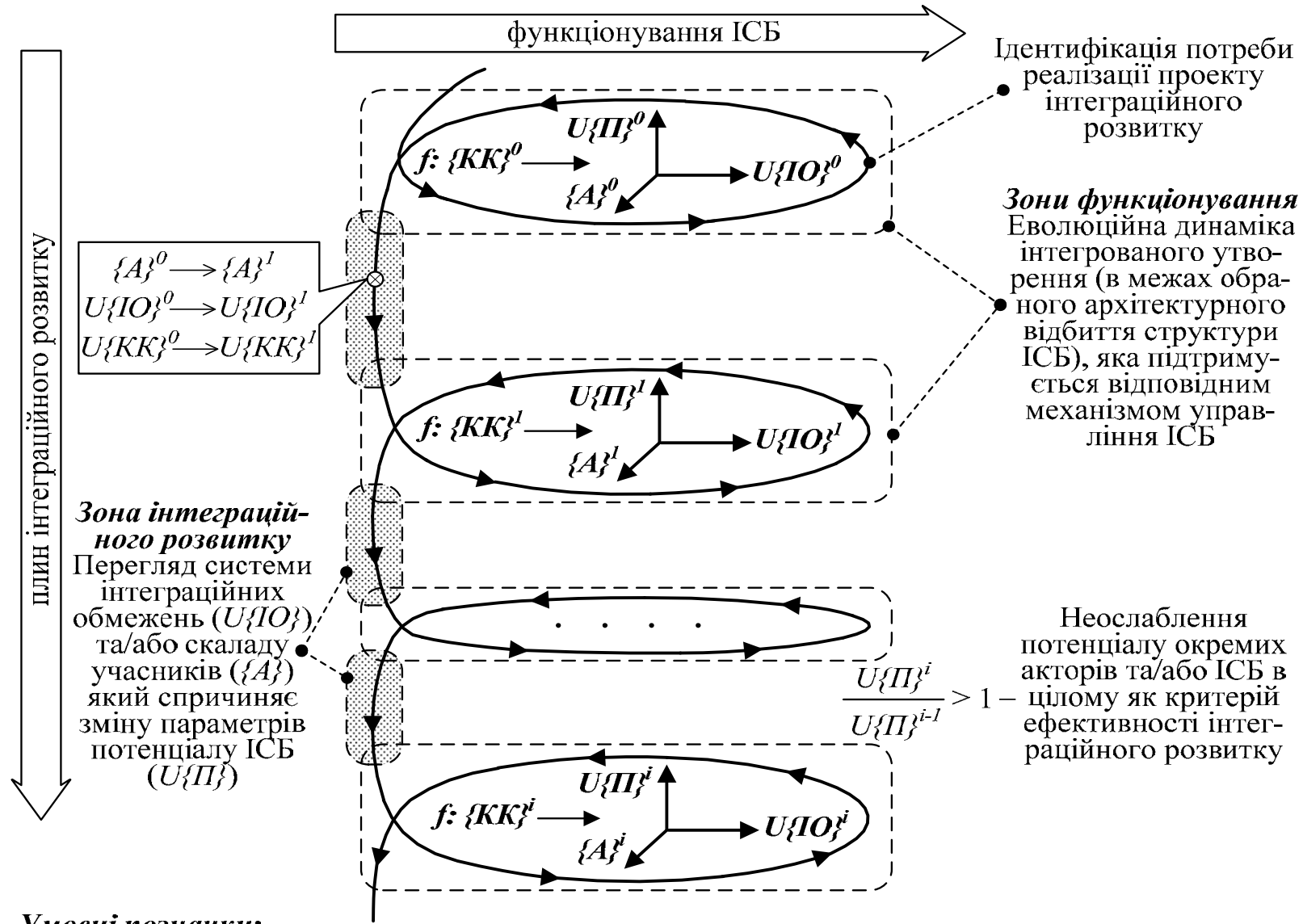


ЕФЕКТ ВІД ІНТЕГРАЦІЇ ВАТ "ХТЗ" ТА ГРУПИ "ГАЗ"

Напрямок	ВАТ "ХТЗ"	Група "ГАЗ"
Економічне зростання	за січень-червень 2008 року відбулося зростання обсягів виробництва на 64% (1,63 тис. тракторів при потужності 11 тис. тракторів на рік)	у 2006 році отримав 250 млн. дол. доходу. 17% виробництва дорожньої техніки спрямуватиметься на ВАТ "ХТЗ"
Плани розвитку	до 2016 року розшири модельний ряд до 32 видів техніки та забезпечити дворазове зростання обсягів виробництва по відношенню до 2007 р.	Нарощування до 2011 року обсягів виробництва до рівня 1 млрд. дол. Це потребує залучення додаткових потужностей.
Технічне оновлення	Передача виробництва бульдозерів з ЗАТ "Челябінські будівельно-дорожні машини"	Спеціалізація ЗАТ "Челябінські будівельно-дорожні машини" на виробництві фронтальних навантажувачів
Інноваційний розвиток	Отримання досвіду групи "ГАЗ" з реалізації проектів реструктуризації й технологічного оновлення	Співпраця з українськими КБ, які мали тісні взаємини з ВАТ "ХТЗ", зокрема з НДІ "Велт"
Розвиток коопераційних зв'язків	Реалізація програми поліпшення гарантійного обслуговування тракторів	В рамках поширення коопераційних зв'язків розширюється постачання двигунів з заводу "Автодизель"
	Зміна дилерської мережі через її розширення на російський ринок	

УЗАГАЛЬНЕНА ХАРАКТЕРИСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ Плакат 8

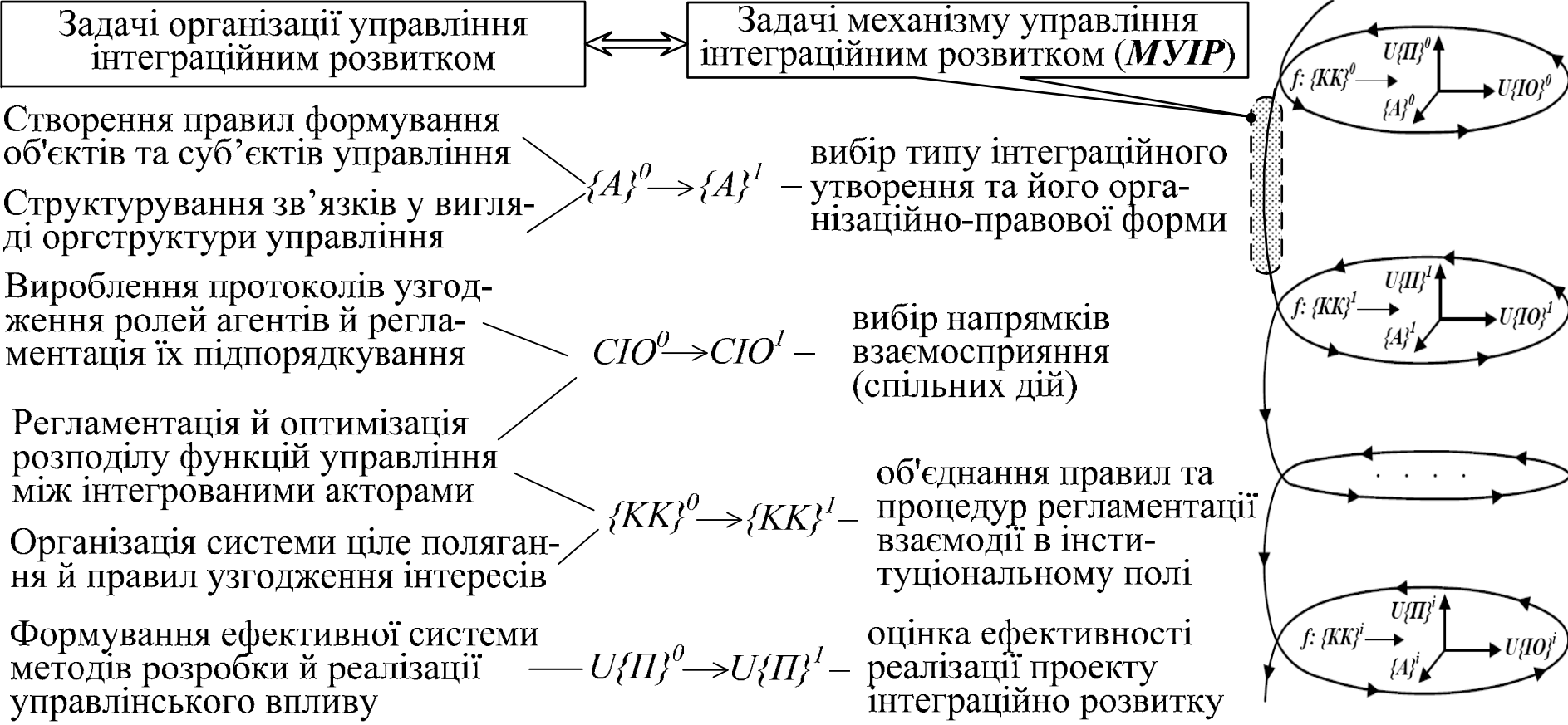
Підхід до кластеризації	Номер кластеру	Назва (ідентифікатор) кластера	Число учасників	Графічне відображення результатів розрахунків
За розмірами активів та обсягами діяльності	1 (KL ₁₁)	"Абсолютні лідери"	7 (6%)	
	2 (KL ₁₂)	"Головні послідовники"	12 (10%)	
	3 (KL ₁₃)	"Ризиковані підлеглі"	31 (26%)	
	4 (KL ₁₄)	"Стабільні підлеглі"	71 (59%)	
За фінансовим станом й ефективністю господарювання	1 (KL ₂₁)	"Пасивні спостерігачі"	54 (45%)	
	2 (KL ₂₂)	"Проблемні елементи"	50 (41%)	
	3 (KL ₂₃)	"Ефективні лідери"	11 (9%)	
	4 (KL ₂₄)	"Фінансові спонсори"	6 (5%)	
За ефективністю використання ресурсів	1 (KL ₃₁)	"Соціальні аутсайders"	26 (21%)	
	2 (KL ₃₂)	"Сірі мишки"	46 (38%)	
	3 (KL ₃₃)	"Торгові дилери"	4 (3%)	
	4 (KL ₃₄)	"Матеріалоємна медіана"	40 (33%)	
	5 (KL ₃₅)	"Соціальний активізатор"	5 (4%)	



Умовні позначки:

- — траєкторія розвитку об'єкта дослідження
- (---) — зона впливу механізму управління ІСБ
- (▨) — зона впливу механізму управління інтеграційним розвитком (МУІР)
- $\{A\}$ — актори-учасники інтервованої цілісності
- $\{IO\}$ — параметри інтеграційних обмежень
- $\{Pi\}$ — параметри потенціалу акторів та ІСБ
- $\{KK\}$ — прийняті концепції контролю

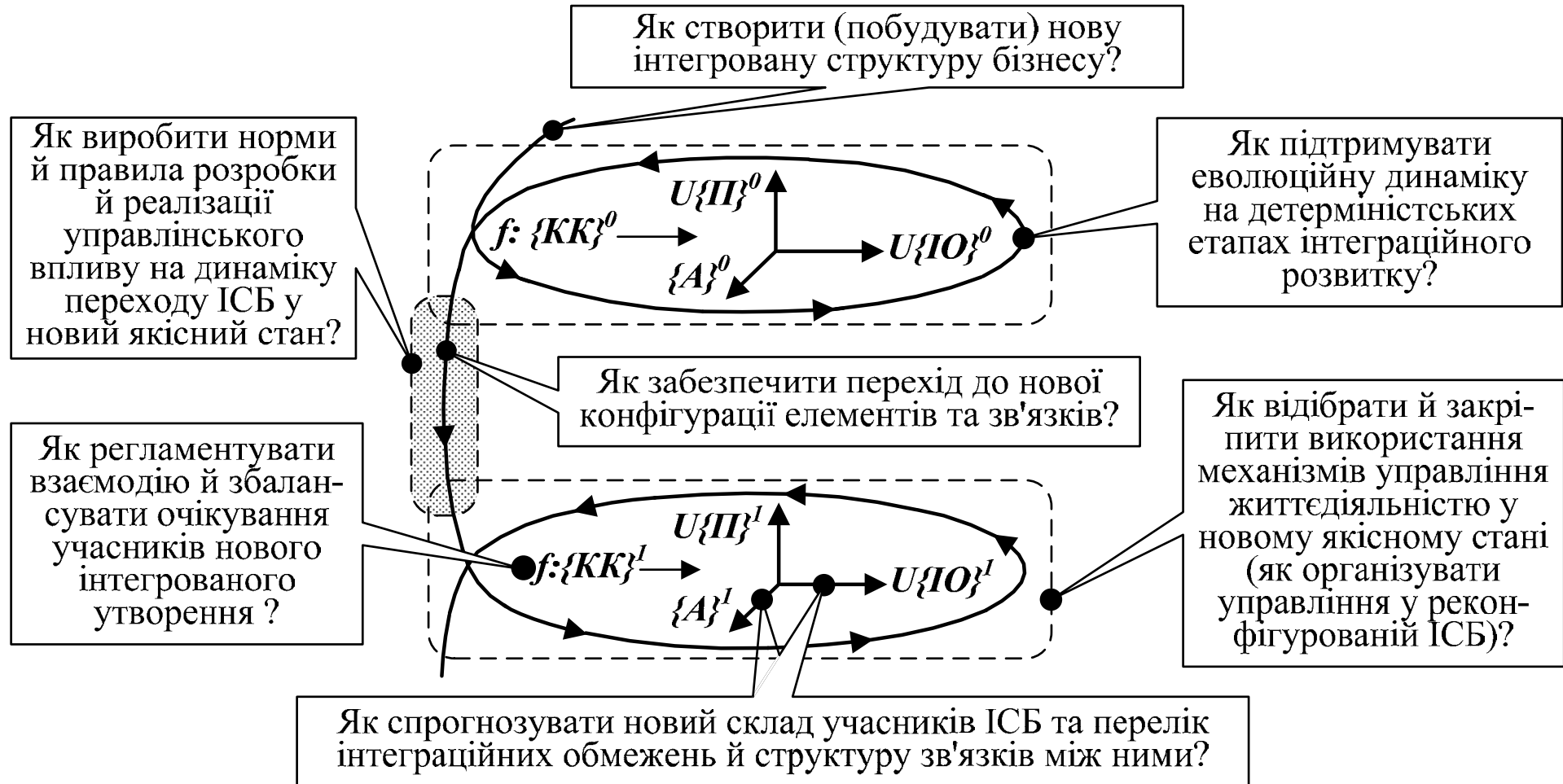
МІСЦЕ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ



РОЗКРИТТЯ ПРОБЛЕМАТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ



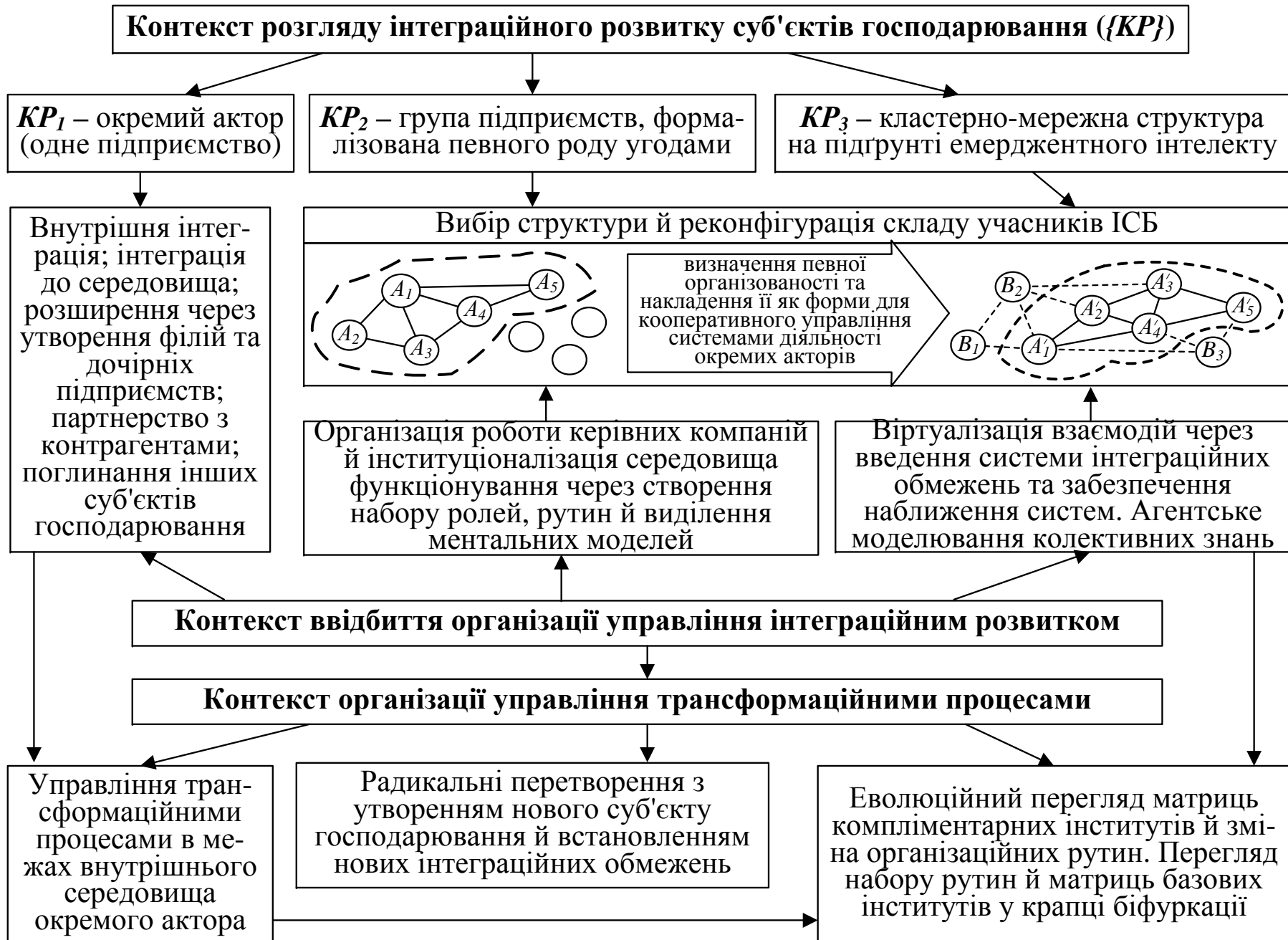
СПРЯМОВАНІСТЬ ВИРОБЛЕНОГО МЕТОДОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ



ВАРІАНТИ КОНТРАКТАЦІЇ РИНКОВИХ АГЕНТІВ



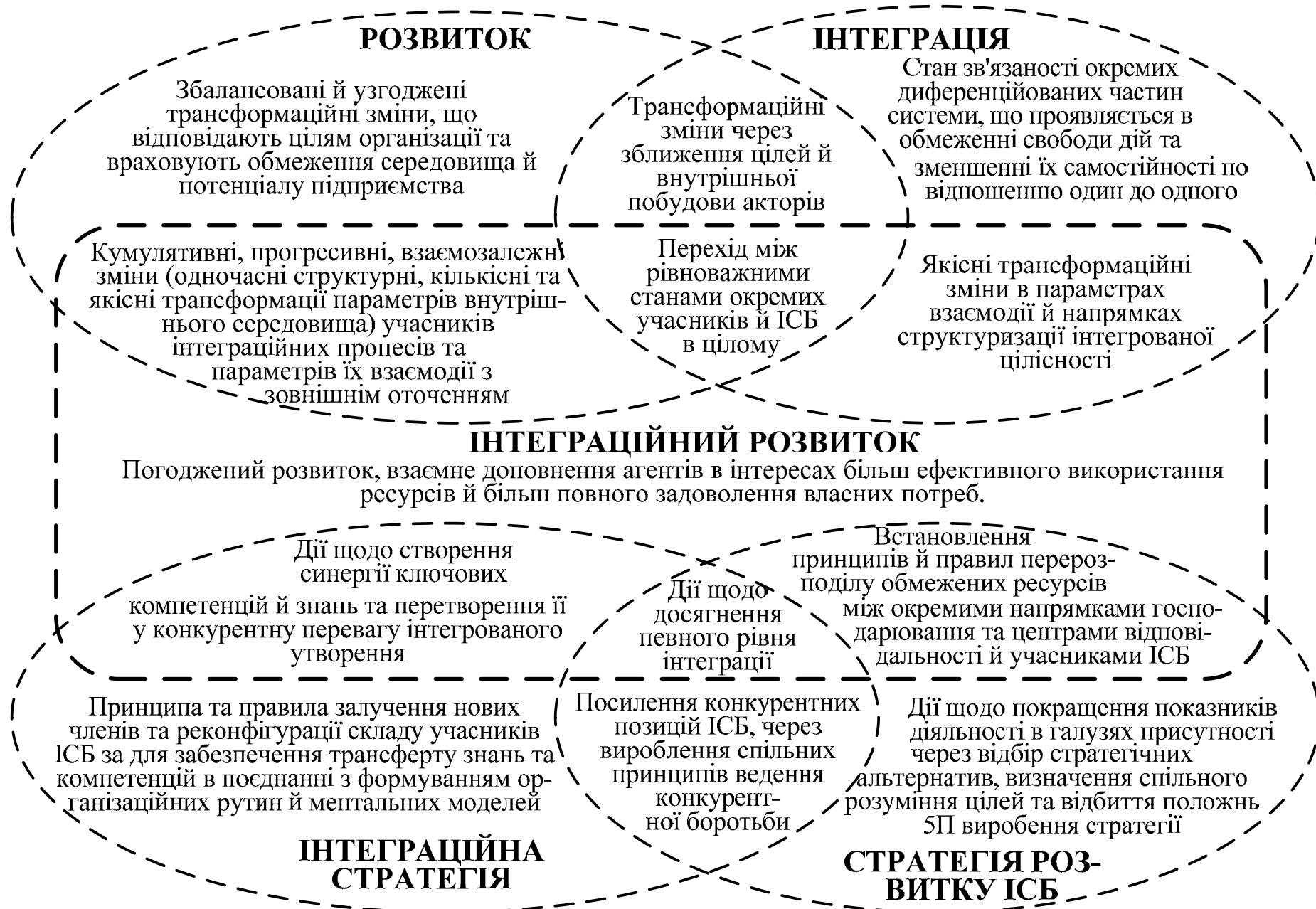
КОНТЕКСТ РОЗГЛЯДУ ІНТЕГРОВАНОЇ ЦІЛІСНОСТІ



ЛОГІКА ВИНИКНЕННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЦІЛІСНОСТІ

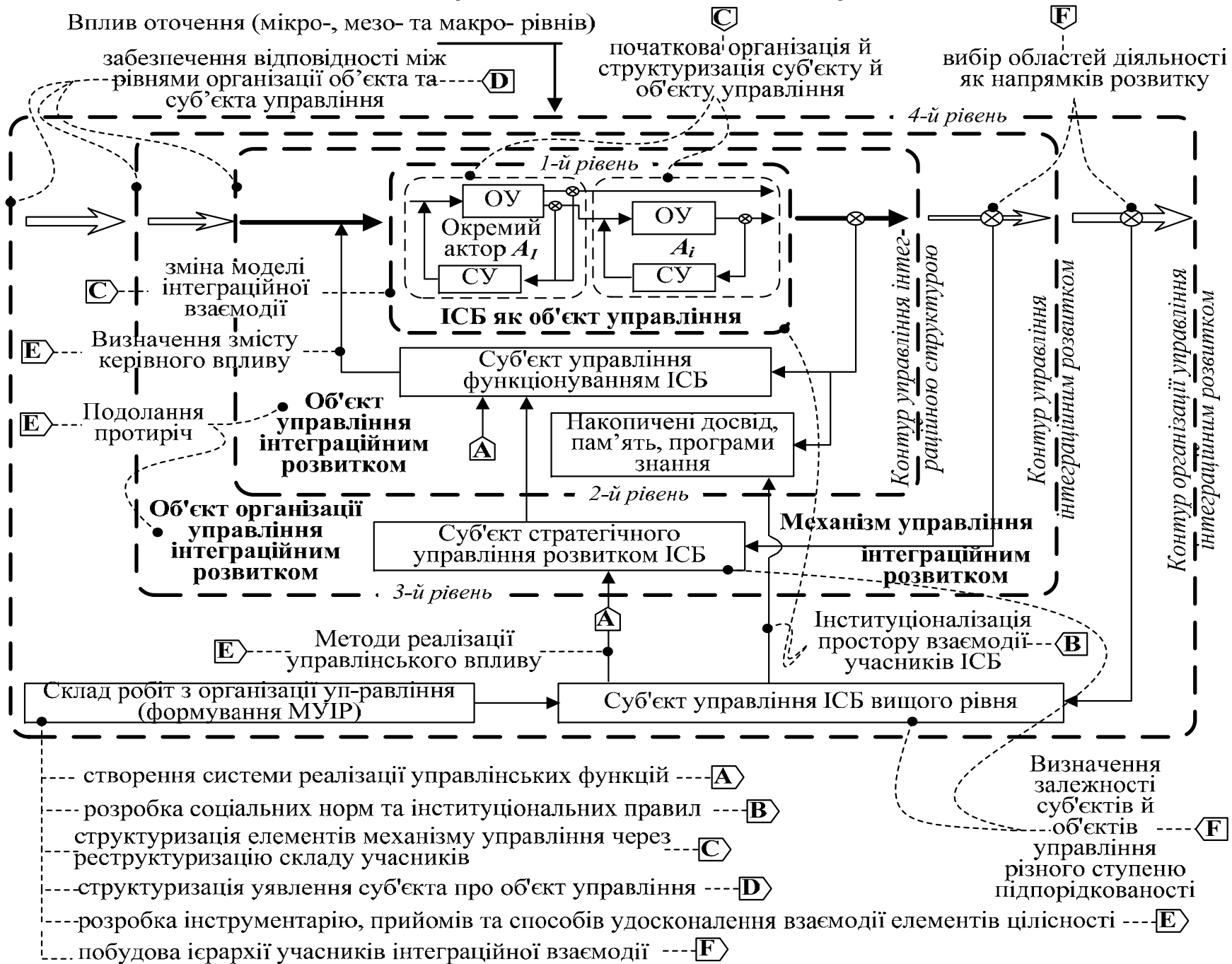


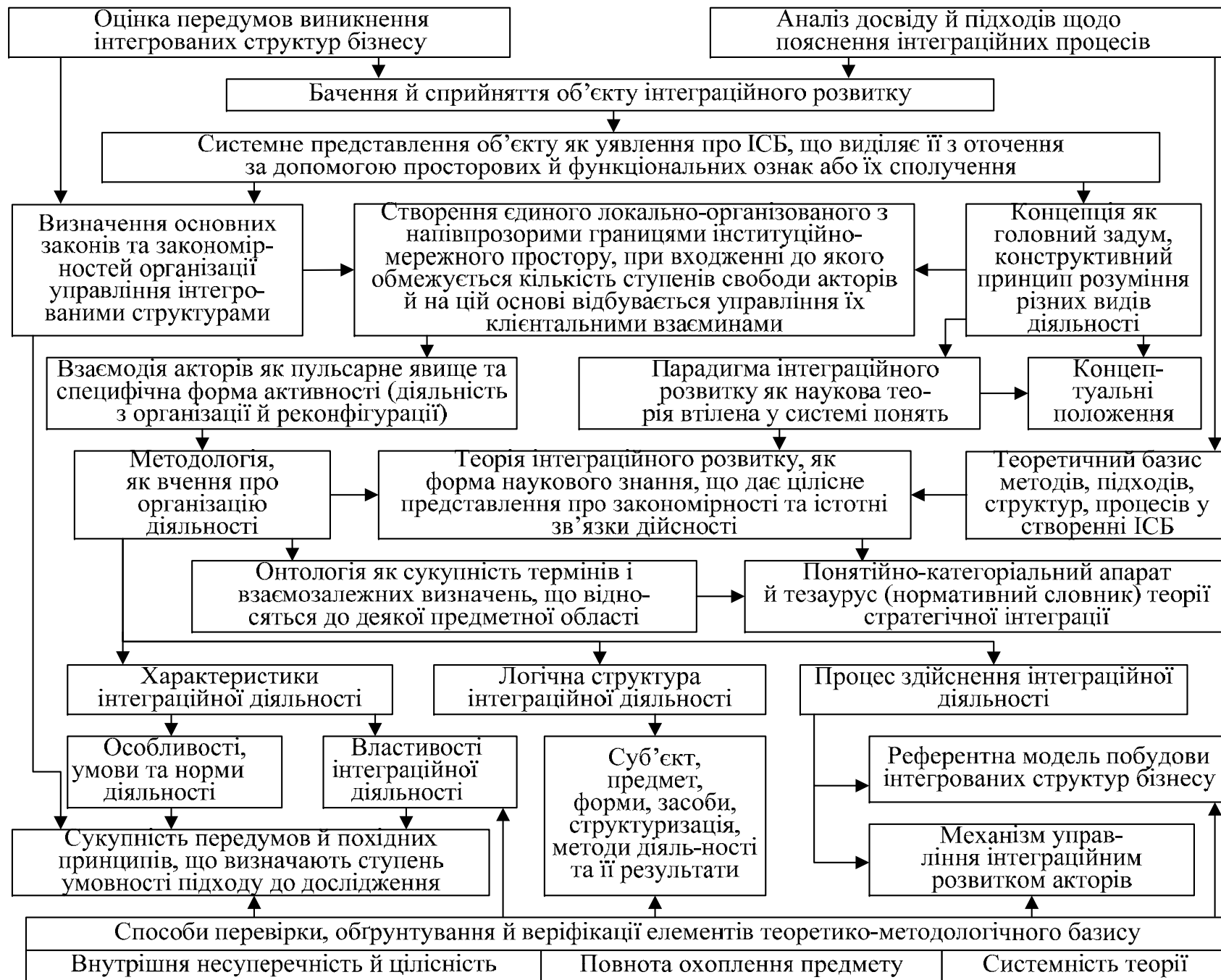
ІНТЕГРАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК В СИСТЕМІ СПОРІДНЕНИХ ПОНЯТЬ



КОНТУР ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Плакат 13





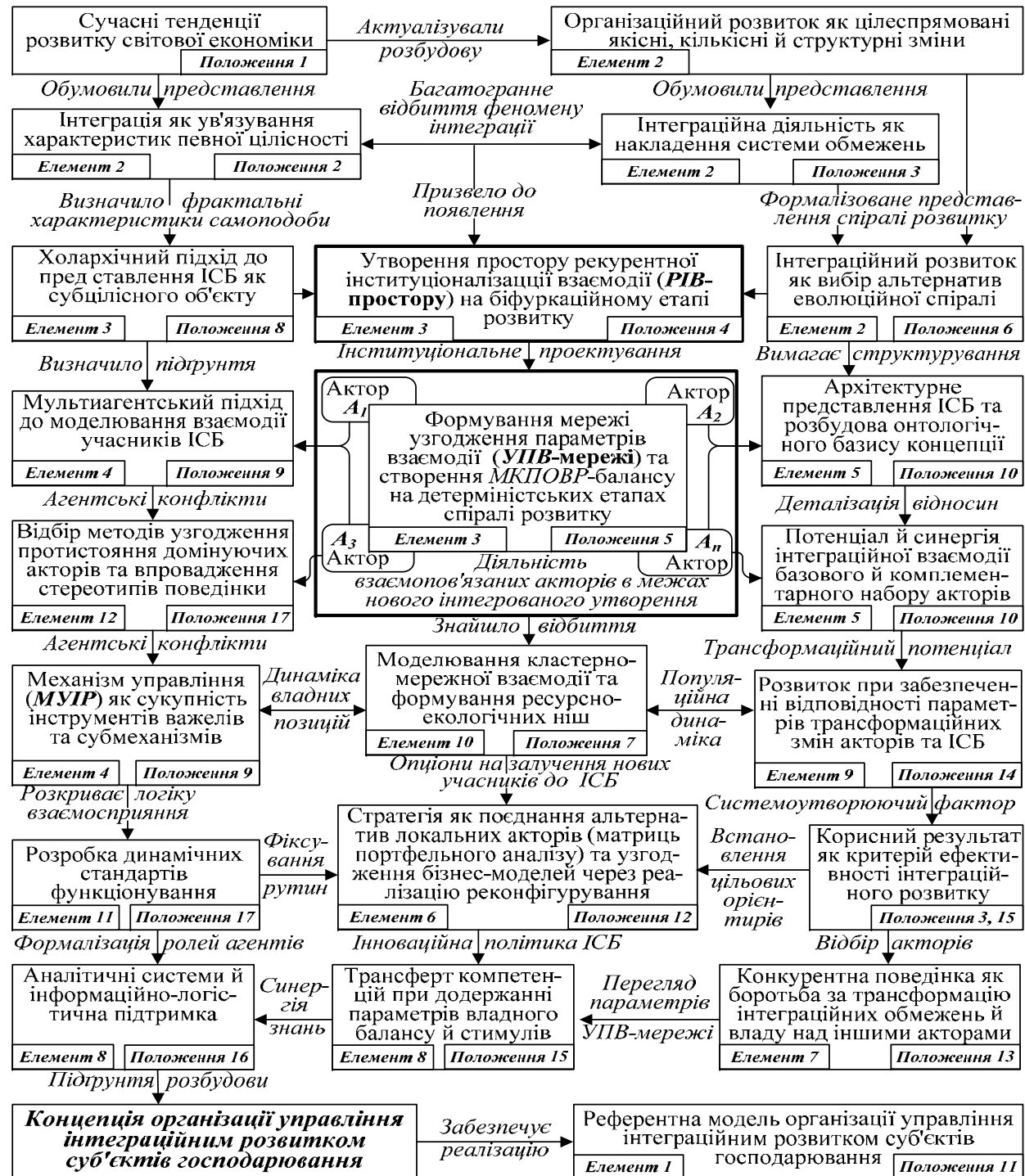
РОЗКРИТТЯ ПАРАДИГМИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Елемент парадигми	Характеристика елементу
Теоретичний базис	Еволюційно-інституціональний підхід, організаційна екологія та концепція соціальної дії
Домінанта взаємодії	Тривалий імпліцитний релятивістський контракт та реципрокностні відносини
Концепція	Формування простору взаємодії при входженні до якого суб'єкти господарювання обмежують кількість ступенів свободи
Формування цілісності	Самоорганізація на основі дуальних взаємин розподілених акторів
Суб'єкт управління	Підпорядковано наведеному на плакаті 11 контексту розгляду ІСБ
Предмет менеджменту	Інтегрована організація, як система тимчасових ресурсно-компетентістних відносин незалежних, локально оптимізованих клієнтів
Модель системи	Клієнтальність дуальної взаємодії в рамках накладеної системи обмежень
Архітектура	Перетин альянсів, адхократія, холархічне представлення цілісності
Відносини	Взаємозалежність сторін
Процес інтеграції	Активне застосування прецизійного маркетингу для пошуку партнерів
Інституціоналізація	Вироблення динамічних стереотипів подолання протистояння інтересів акторів
Вироблення стратегії	Управління цінністю мережної структури через ре конфігурацію
Механізм управління розвитком	Пошук компромісів; методи еквіфінального перетворення обставин у досягнення цілі; самоорганізація; мотиваційне порушення як засіб ідентифікації потреб цілісності
Конкурентні переваги	Через динамічне реконфігурування й утворення композиції компетенцій
Організаційна структура	Розподілена мережа мультиагентської взаємодій в межах рухливого владного балансу субцілісних об'єктів; взаємопроникнення середовища й ІСБ на фрактальній основі

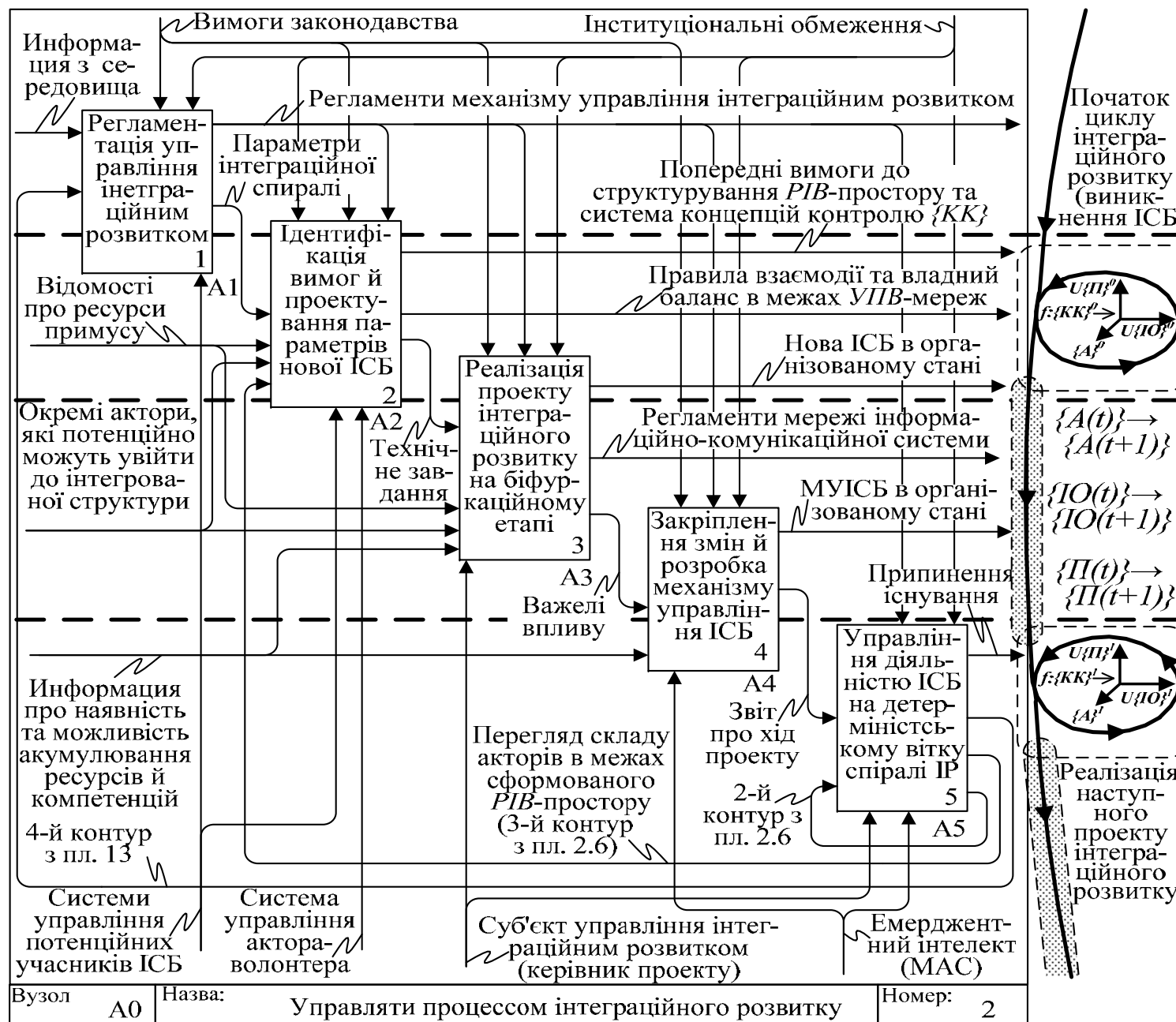
РОЗКРИТТЯ ПОЛОЖЕНЬ ПРОПОНОВАНОЇ КОНЦЕПЦІЇ

Умовні позначки:

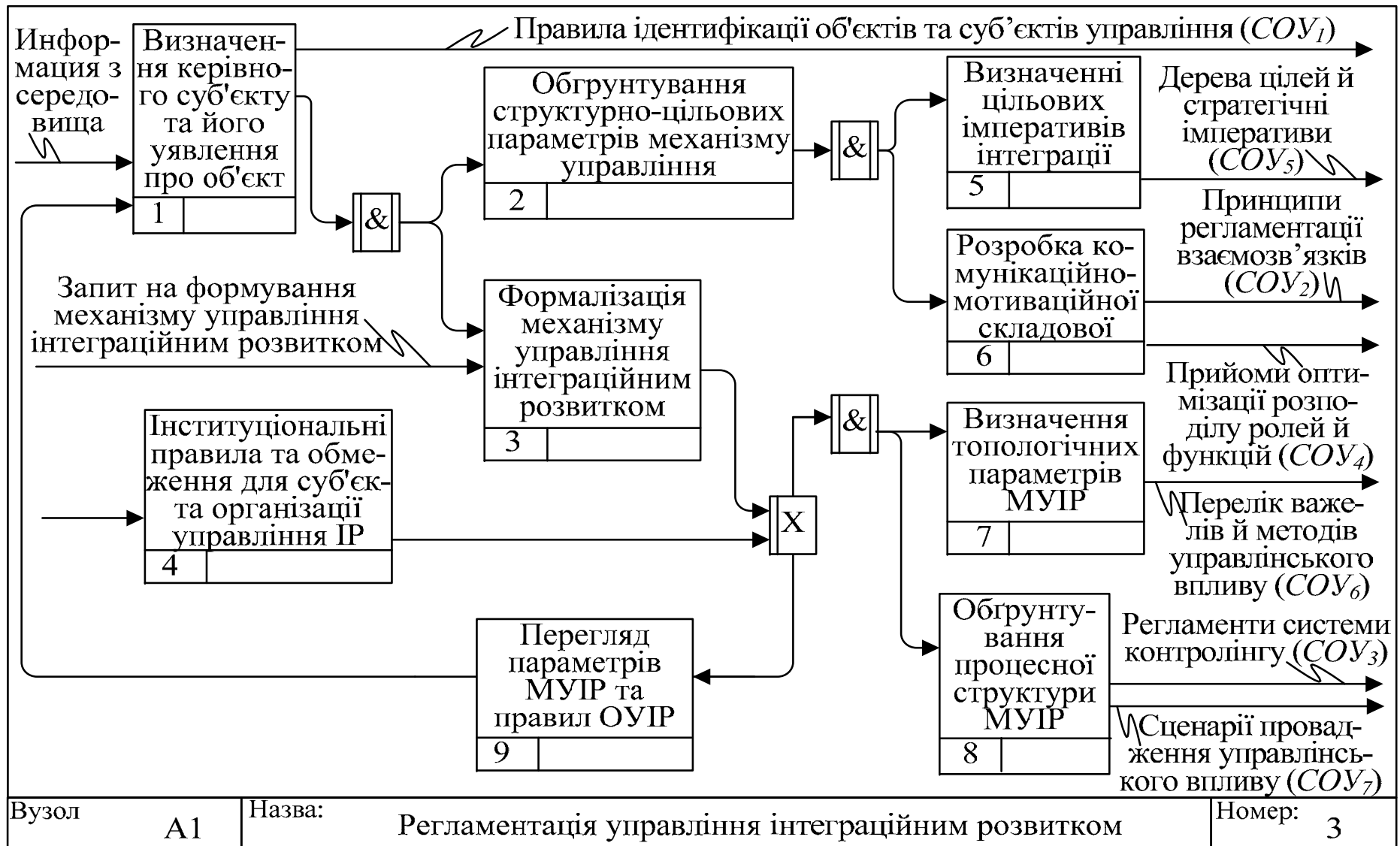
- Положення — номер положення концепції управління інтеграційним розвитком
- Елемент — відповідність елементу наукової новизни (нумерація зі вступу)



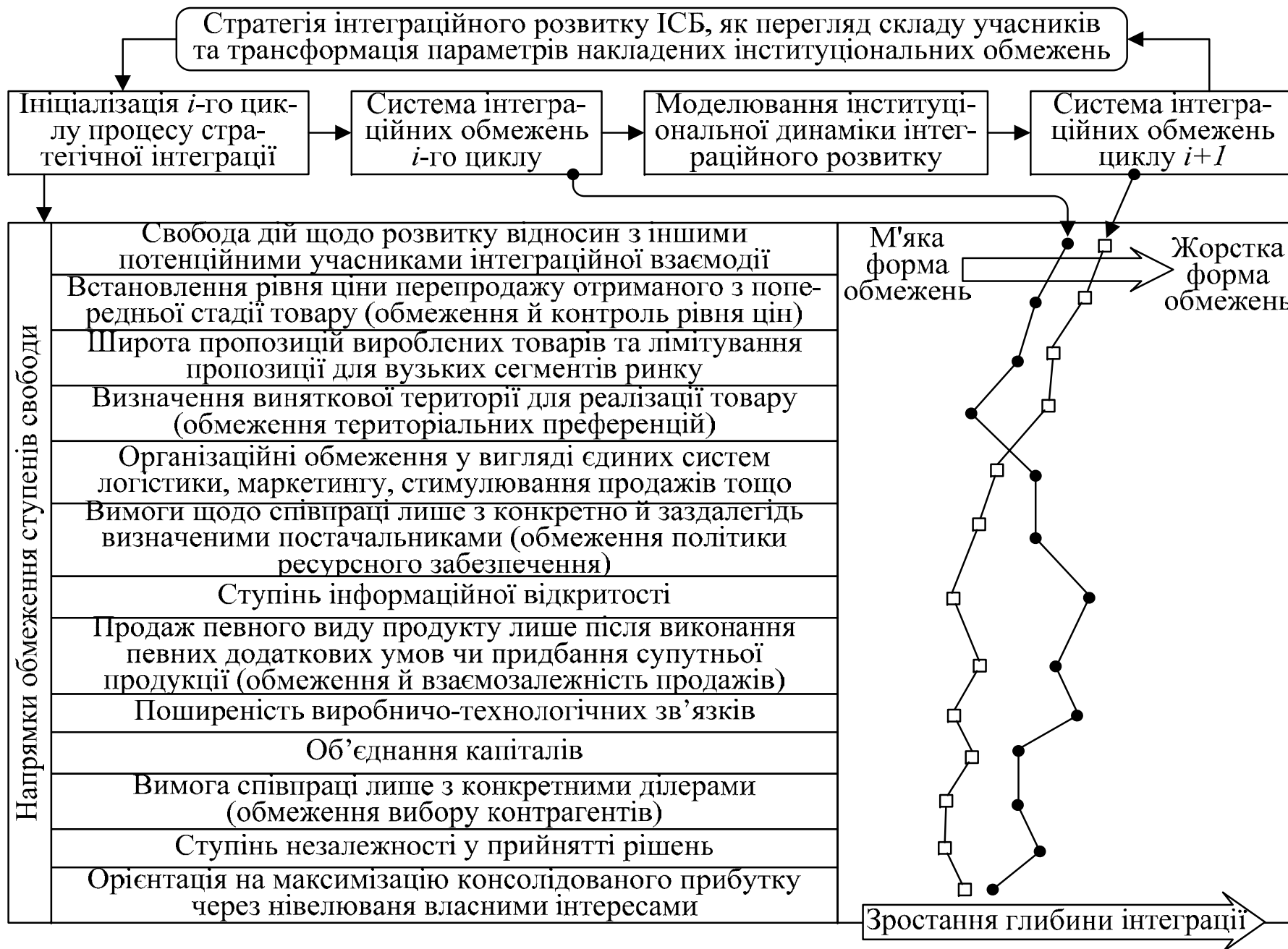
РЕФЕРЕНТНА МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ



ОРГАНІЗАЦІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ



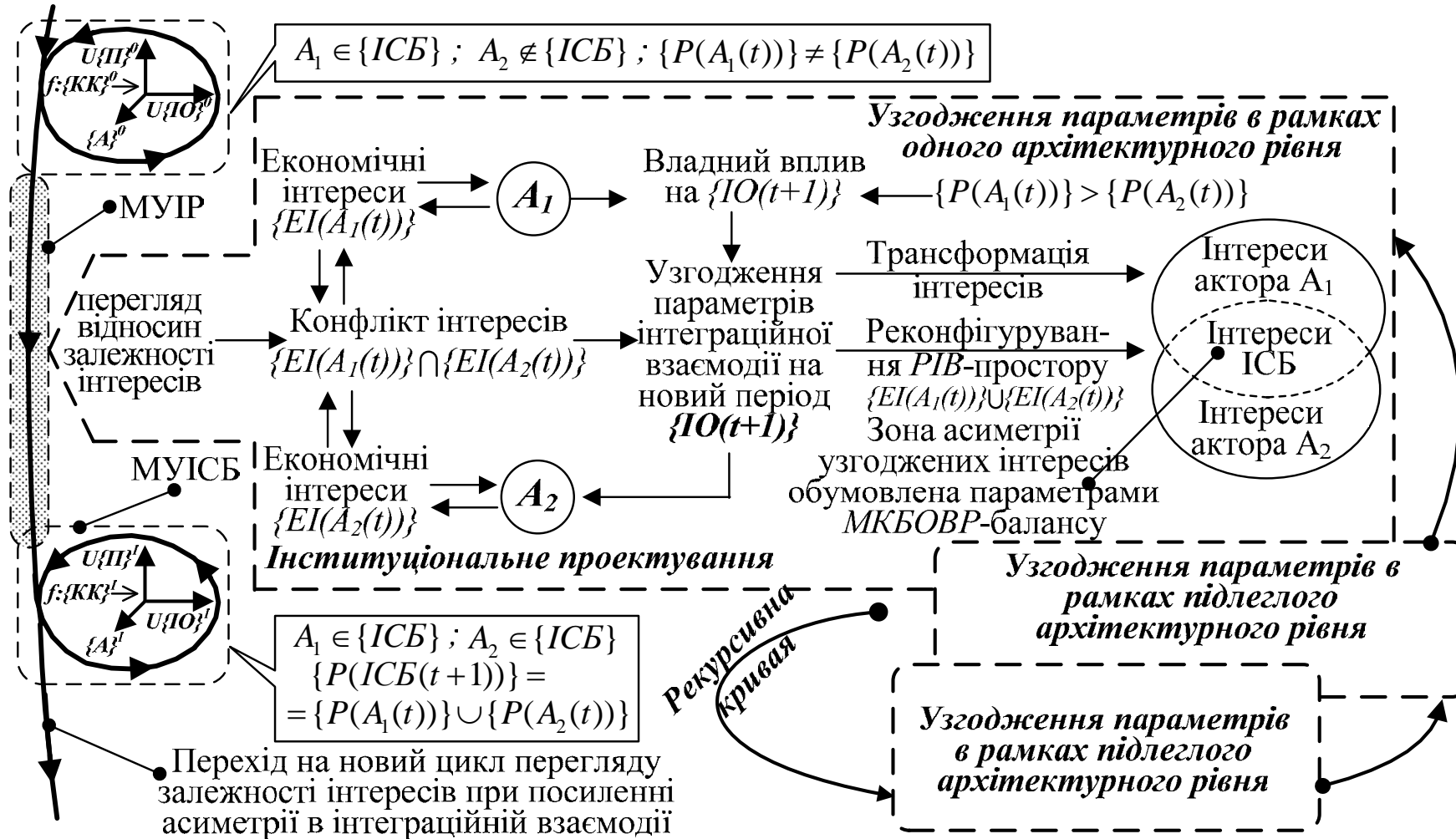
КОНТИНУУМ ВВЕДЕННЯ Й ПЕРЕГЛЯДУ СИСТЕМИ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБМЕЖЕНЬ



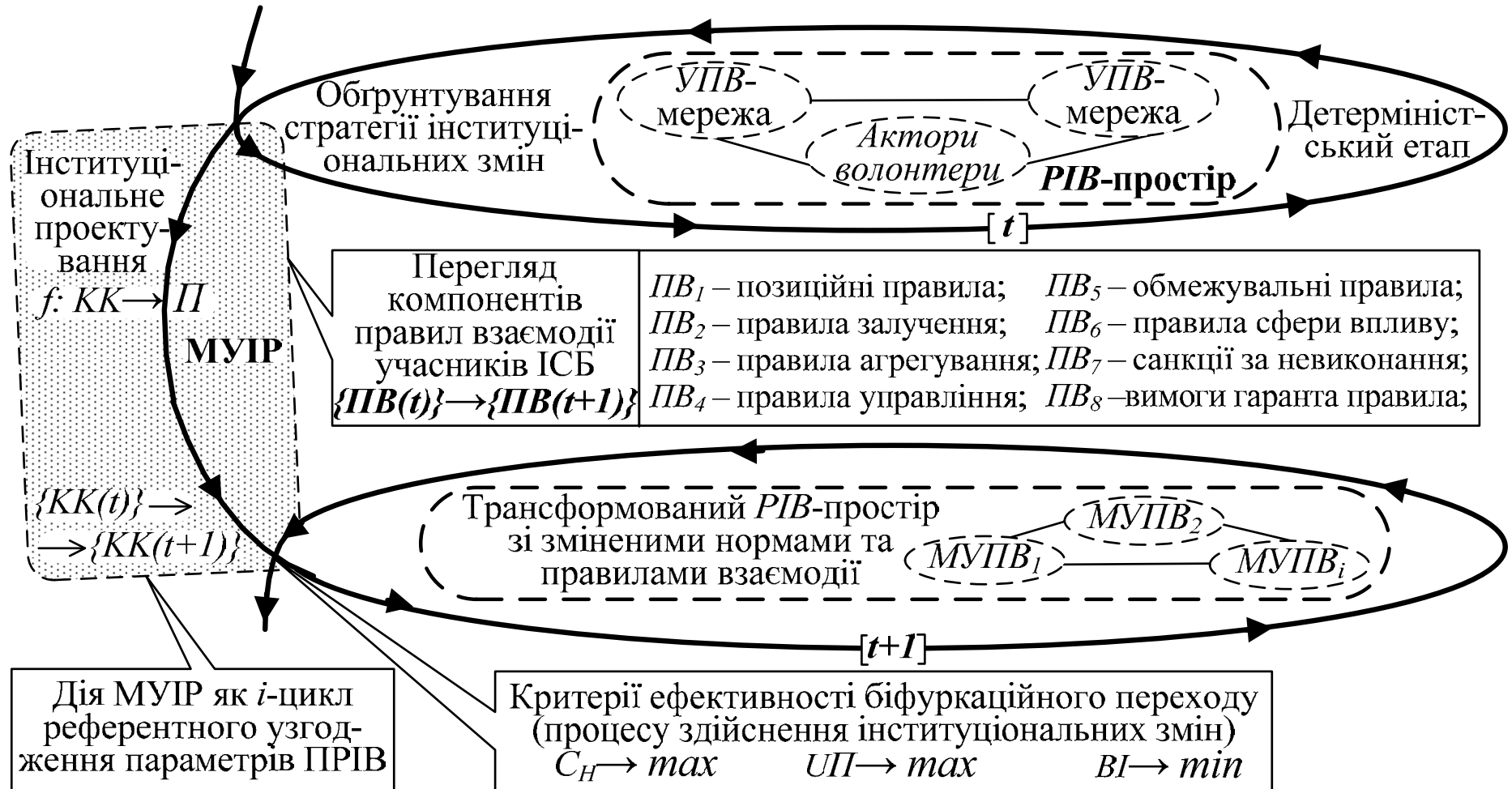
ІНТЕГРАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК В АСПЕКТІ РОЗБУДОВИ УПВ-МЕРЕЖІ



ДИНАМІКА ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЯК УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ПРИ ВПЛИВІ РЕСУРСІВ ВЛАДНОГО ПІДПОРЯДКУВАННЯ



ДИНАМІКА ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЯК УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ПРИ ВПЛИВІ РЕСУРСІВ ВЛАДНОГО ПІДПОРЯДКУВАННЯ



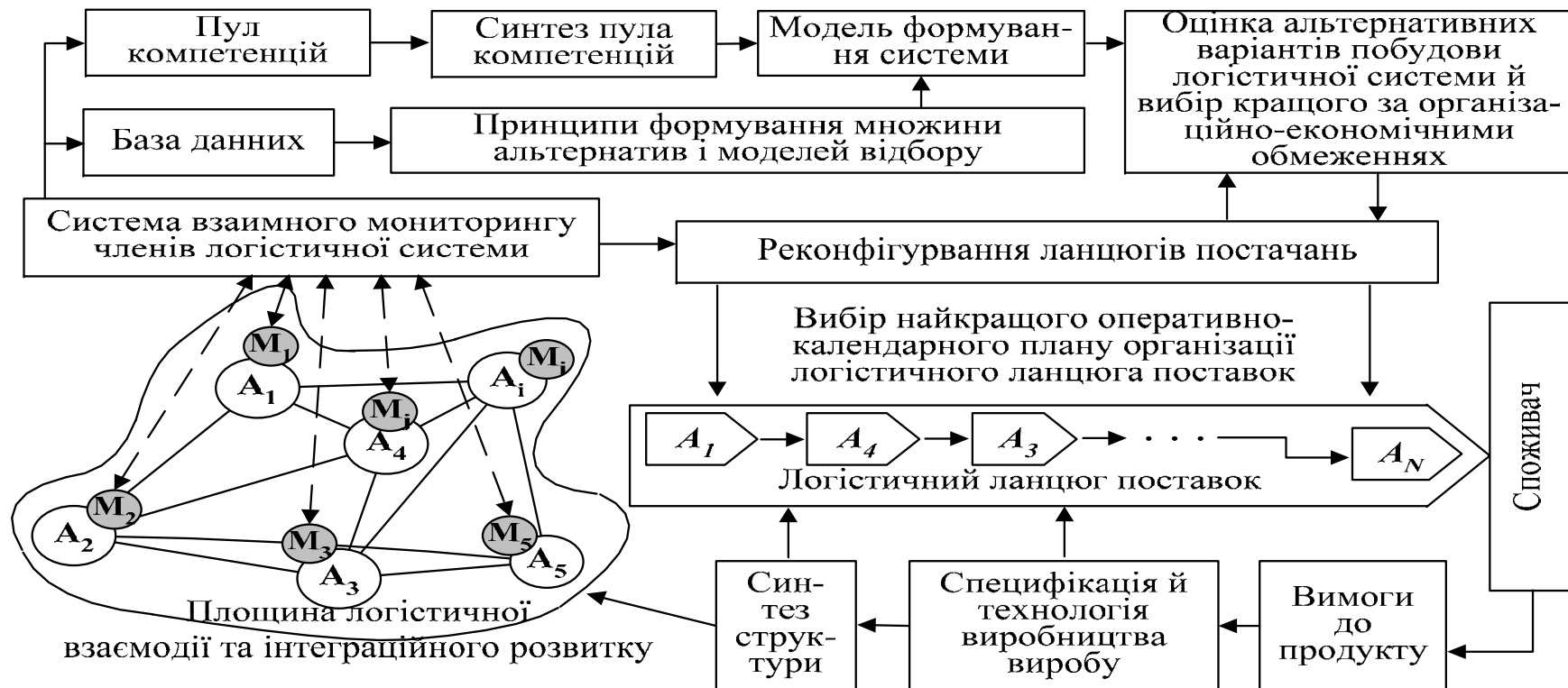
ІНТЕГРАЦІЙНО-ДЕЗІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НАЦІОНАЛЬНИХ ІСБ У 2007-2008 РОКАХ

<i>Інтеграційні тенденції</i>	<i>Дезінтеграційні тенденції</i>
Група "Приват"	
Придбання 75%+1 акцій Європейського банку розвитку та заощаджень, який займає 92 місце за активами (лютий 2008 р.)	Виставлено на продаж ВАТ "Дніпроазот" (квітень 2007 р.)
Залучило 9,72% акцій Evraz Group (грудень 2007 р.)	
Придбала 3% акцій СМЕ, що володіє медіактивами ("Студія "1+1", "Кіно", "Уніан"), які об'єднала у медіа холдинг (серпень 2007)	
Здобуття контролю над Consolidated Minerals Ltd (Австралія, 10% світового виробництва марганцю). Сума угоди – 1,1 млрд. дол. (грудень 2007 р.)	
Залучення 12,62% акцій британської нафтогазодобувної компанії JKC Oil & Gas	
Придбання 50% акцій телеканалу ТЕТ (квітень 2008 р.)	
Заява про плани купівлі компанії RosUkrEnergo (травень 2008 р.)	
Інтегрована структура "System Capital Management"	
Заснування компанії "Український Ретейл" за для інвестицій у створення мережі роздрібної торгівлі (березень 2007 р.). Отримання 46% акцій Дніпроенерго через здійснення додаткової емісії (серпень 2007 р.)	Скасування Верховним Судом рішення про додаткову емісію акцій Дніпроенерго (квітень 2007 р.)
Об'єднання гірничо-металургійних активів з ІСБ "Старт-Холдинг" (вересень 2007 р.)	Остаточна ліквідація "хлібного бізнесу" (січень 2007 р.)
Придбання сталепрокатних заводів Trameal (Італія) та Spartan UK (Велика Британія) (листопад 2007 р.)	Ліквідація пивного бізнесу через збитковість компанії "Сармат" (квітень 2008 р.)
Утворення будівельного холдингу "ЕСТА" з керуючою компанією "ЕСТА Холдинг"	
Group DF	
Вхід до угорського енергетичного ринку через заяву про спільне з Emtesz (енерготрейнер) будівництво електростанцій у Угорщині (січень 2007 р.). Заява про план створення консорціуму для організації експорту електроенергії до Румунії та Балканських Країн (жовтень 2007 р.)	Виключення урядом підконтрольної до Group DF компанії "Укр-Газ-Енерго" зі схеми поставок газу українським споживачам (березень 2008 р.)
Відмова від продажу ВАТ "Рівнеазот" через ініціативу розвивати хімічний напрям бізнесу	
Консолідація активів власника (Україна, Угорщина, Таджикистан, Естонія) у вигляді холдингової компанії Group DF (червень 2007 р.)	Виставлено на продаж ВАТ "Рівнеазот" (травень 2007 р.)
Індустріальний союз Донбасу	
Підготовка до злиття з російською компанією "Газметал" (лютий 2007 р.)	Офіційна відмова від злиття з компанією "Газметал" (берез. 2008 р.)
Придбання польських суднобудівного заводу Stocznia Gdansk S.A. та метзаводу Huta Czestochowa (листопад 2007 р.)	
План укладення довгострокового контракту на поставку залізорудної сировини з бразильською Value, через підвищення цін компанією Metinvest (лютий 2008 р.)	
	Заява про продаж частини активів через плави В. Гайдука займатися політичною кар'єрою (січень 2008 р.)

НАЙБІЛЬШІ УГОДИ ЩОДО ЗЛИВАНЬ Й ПОГЛИНАНЬ У СФЕРІ МАШИНОБУДУВАННЯ

Компанія	Сума млн. дол.	Предмет угоди	Компанія покупець
ВАТ "Харківський тракторний завод "	100	60% акцій	Промислова група "ГАЗ" (Росія)
ТОВ "Юргінський машинобудівний завод"	30,0	100% часток	ЗАТ "Донецьксталь" -металургійний з-д"
ЗАТ "Криворізький завод устаткування"	29,0	64,53% акцій	System Capital Management
ВАТ "Криворізький рудоремонтний завод"	Оціночно	55,22% акцій	
ВАТ "Миколаївський суднобудівний завод"	25,0	Контроль	Aker Kvaerner ASA, Норвегія
ВАТ "Електромашина", Новакаховський електромаш. з-д", З-д крупних електричних машин	н/д	100%	"Росенергомаш" (Володимир Паліхата)
ВАТ "Севастопольський морський завод"	20,0	60% акцій	ЗАТ "Група "Енергетичний стандарт"
ВАТ "Суднобудівний завод "Затока"	13,6	54,84% акцій	Група "Фінанси й кредит"
ВАТ "Луганськтепловоз"	н/д	76%	Трансмашхолдінг (Росія)

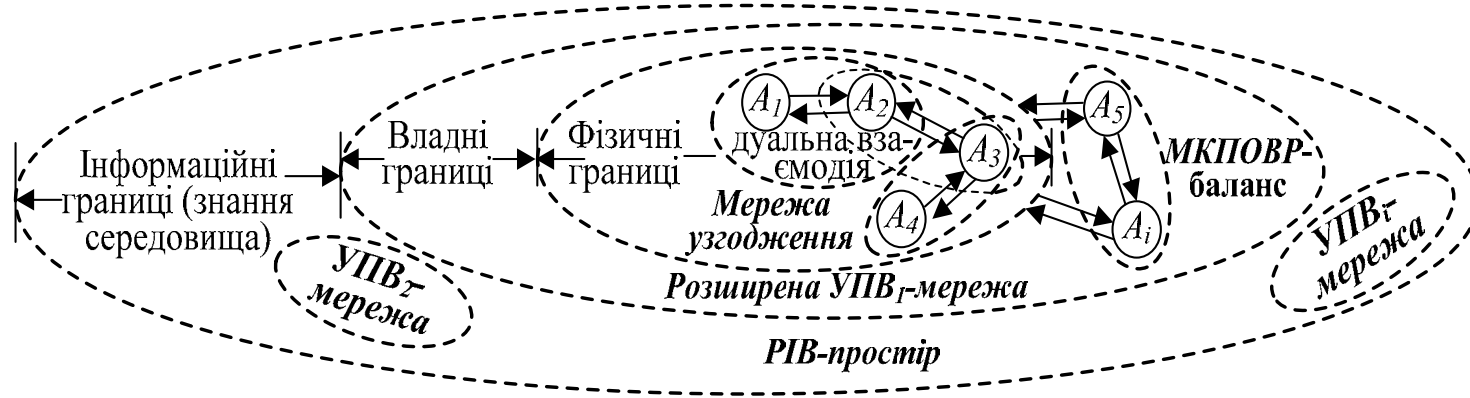
ЛОГІКА ОРГАНІЗАЦІЇ РЕКОНФІГУРУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ



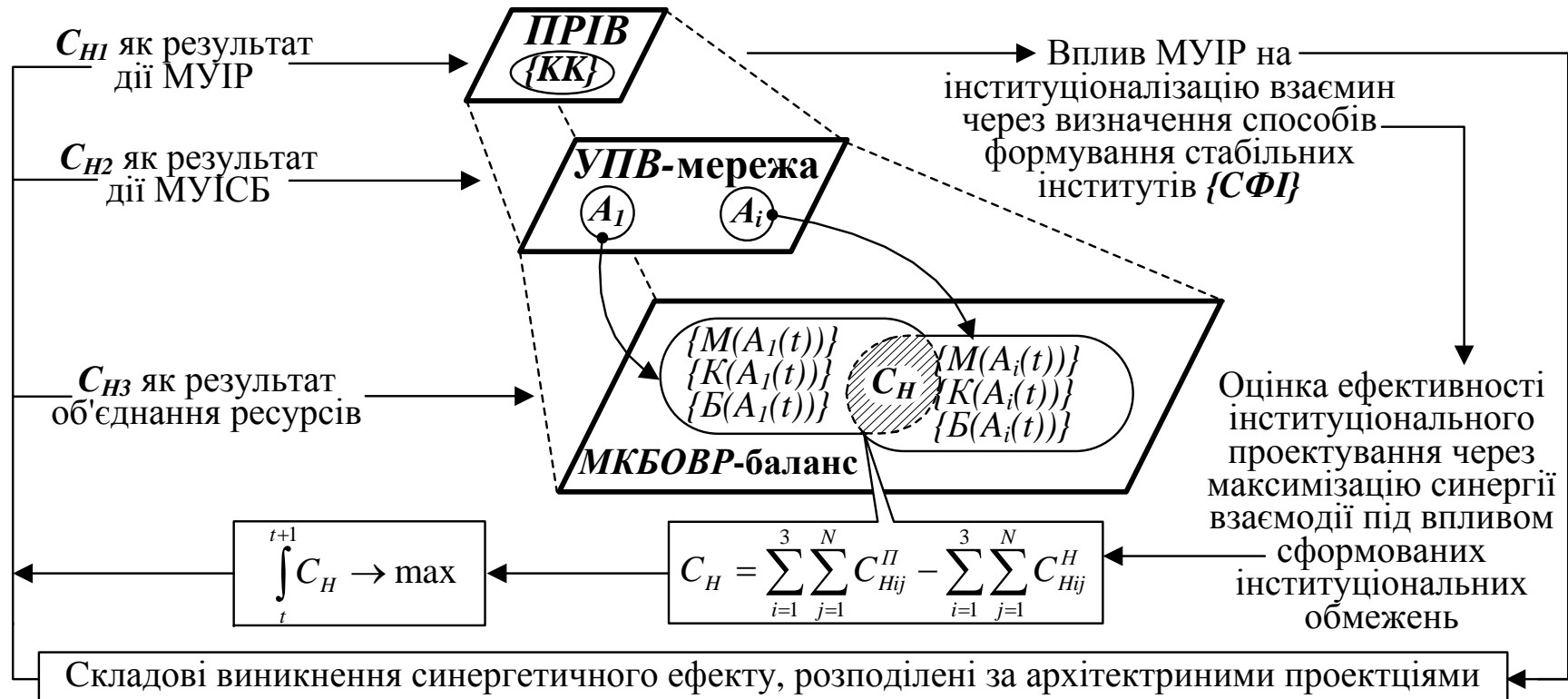
ФОРМАЛІЗАЦІЯ АРХІТЕКТУРНОГО ПРЕДСТАВЛЕННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СТРУКТУРИ

		Дані (що?)	Функції (як?)	Мережа (де?)	Актори (хто?)	Час (коли?)	Мотиви (чому?)
		<i>cl1</i>	<i>cl2</i>	<i>cl3</i>	<i>cl4</i>	<i>cl5</i>	<i>cl6</i>
РІВ-простір	row1. Глобальні цілі та вимоги	$\{Z(A(t))\}$ – консолідований перелік знань акторів та ІСБ $M_{ДО}$ – матриця інформаційного обміну	$\Phi H(t)$ – модель експлуатації системи у вигляді переліку функцій та процесів ІСБ	$M_{ВО}$ та $M_{ВП}$ – матриці взаємних очікувань та підтримки учасників ІР. Географічні локації	$\{A\}$ – склад учасників ІСБ розподілений на базовий ($\{A^B\}$) та компліментарний ($\{A^K\}$)	$\{ПО(t+1)\}$ – прогнозований потік обставин (перелік фактів та подій, що впливають на ІР)	Змістовне наповнення загальних настанов й світосприйняття $\{KK\}$ інтегрованих учасників ІСБ
	row2. Бізнес-архітектура	Семантичні моделі предметних областей й розподілу знань на: $\{Z(A^B(t))\}$ та $\{Z(A^K(t))\}$	Параметри ролей та систем діяльності $\{PL(A(t))\}$ учасників інтегрованого утворення	Розподіл ролей, оргдіаграми відносин між акторами, поєднання атомарних моделей ІСБ	Технологічні процеси створення вартості як поєднання елементів $\{A^B(EL(t))\}$ та $\{A^K(EL(t))\}$ акторів	$\{ПО(t)\}$ – часові параметри життєдіяльності Вибір часу виникнення подій (проведення дій)	$\Pi_{ІСБ}$ – консолідовані цілі ІСБ $M_{Ю}$ – матриця взаємного розподілу обмежень (СІО)
УІВ-мережа	row3. Системна модель	Узгодження атрибутів даних за для документації потреб й структурування правил бізнес-процесів	$M_{РЛ}$ – матриця розподілу ролей. Модель процесу досягнення консолідованого результату діяльності	Логістична мережа утворення через відбиття сервісних взаємин при дуальних сполученнях акторів-учасників	Параметри механізму узгодження інтересів учасників ІСБ. Інтерфейс мультиагентської системи	$[t-1, t, t+1]$ – часові параметри ІР та функціонування ІСБ. Послідовності дій. Сценарії реагування на потік обставин	Цілі ($\{\Pi(A_i(t))\}$) акторів та уявлення ІСБ щодо залучених до її складу суб'єктів господарювання ($\{\Pi_{ІСБ}(A_i(t))\}$)
МКБОВР-баланс	row4. Технологічна модель.	Деталізація даних та знань через утворення $M_{ОЗ}$ – матриці обміну даними й знання про системи діяльності	$M_{РФ}$ – матриця розподілу функцій "види діяльності - функції системи" між акторами ($\{\Phi H(PL(t), A(t))\}$)	Ідентифікація систем, компонентів систем та їх зв'язків. Опис кореспонденції вузлів систем	Інтегровані можливості ($\{M(A(t))\}$), спільні компетенції ($\{K(A(t))\}$), потреби й бажання ($\{B(A(t))\}$) акторів	$M_{РП}$ – матриця робочих параметрів систем діяльності акторів включених до циклу координування МУІСБ	$\{\Pi(A_i(IO(t), \Delta IO))\}$ – модель правил роботи через узгодження цілей акторів з СІО та діапазоном гнучкості
	row5. Детальне покомпонентне представлення	Відбиття даних (форматів повідомлень, структур баз знань) та їх підпорядкування обраному онтологічному базису (ОБ)	Опис розвитку системи (заплановані кроки для переміщення до більш ефективного набору елементів ІСБ [$\{ІСБ(t) \rightarrow ІСБ(t+1)\}$])	Узгодження в мережі обмежень ($\{O(A(t))\}$), винагород ($\{B(A(t))\}$) акторів. Розподіл владного балансу ($\{P(A(t))\}$)	$M_{ВС}$ – матриця відносин систем у інтегрованій архітектурі (модель взаємодія функціональних можливостей акторів), ОБ	Модель обробки критичних послідовностей системи та вибору часу виникнення подій (старту реакції на потік обставин)	Ідентифікація правил які обмежують дії $\{IO\}$ та функціональні можливості учасників інтегрованої цілісності, ОБ

АГРЕГОВАНЕ ВІДБИТТЯ МЕРЕЖІ УЗГОДЖЕННЯ ПАРАМЕТРІВ ВЗАЄМОДІЇ (УПВ-мережі)



АРХІТЕКТУРНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРАХУНКУ СИНЕРГІЇ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ



Складові виникнення синергетичного ефекту, розподілені за архітектриними проекціями			
	Синергія інституціональної взаємодії	Синергія узгодження параметрів мережі взаємодії	Синергія потенціалу використання ресурсів
Позитивний ефект	<p>C_{H11}^P – обсяг скорочення трансакційних витрат й витрат захисту інвестицій у специфічні активи</p> <p>C_{H12}^P – прибуток від пригнічення конкурентів за рахунок монополізації положення на ринку</p> <p>C_{H13}^P – зменшення витрат через виключення дублюючих функцій та перерозподіл ролей учасників ІСБ</p> <p>C_{H14}^P – економія від подолання інформаційної асиметрії й збільшення консолідованого рівня знань ІСБ</p>	<p>C_{H21}^P – додаткове збільшення обсягів ділової активності</p> <p>C_{H22}^P – економія витрат за рахунок підвищення ритмічності функціонування ланцюга створення вартості</p> <p>C_{H23}^P – скорочення збутових витрат, пов'язане з інтеграцією дистриб'юторів</p> <p>C_{H24}^P – економія витрат на логістичну взаємодію</p> <p>C_{H25}^P – економія від проведення податкової оптимізації й застосування трансфертного ціноутворення</p>	<p>C_{H31}^P – економія від росту ефективності кооперативного використання ресурсів</p> <p>C_{H32}^P – зменшення собівартості через зростання якісних характеристик отриманих для використання ресурсів</p> <p>C_{H33}^P – ефекту від вилучення зайвих допоміжних процесів</p> <p>C_{H34}^P – додатковий дохід через залучення до компетенцій та знань інших учасників</p> <p>C_{H35}^P – обсяг економії від оптимізації обсягів виробництва й нівелювання дії подвійної надбавки</p>
Негативний ефект	<p>C_{H11}^H – додаткові витрати на підтримку інституційних норм та фінансування механізму гарантування виконання правил (фінансування МУІР)</p> <p>C_{H12}^H – додаткові витрати від дії "пастки активної інертності" та втрати інноваційності у діяльності</p> <p>C_{H13}^H – фінансові санкції за порушення антимонопольного законодавства</p>	<p>C_{H21}^H – Додаткові витрати на підтримку регулювання трансакцій між учасниками ІСБ (фінансування МУІСБ)</p> <p>C_{H22}^H – виникнення додаткових витрат через вимоги та поступки учасникам МУІВ</p> <p>C_{H23}^H – обсяги збільшення податкового навантаження</p> <p>C_{H24}^H – фінансування підтримки лояльності споживачів й контрагентів</p>	<p>C_{H31}^H – виникнення додаткових інвестицій у обіговий капітал та виробничі фонди</p> <p>C_{H32}^H – додаткові втрати від зростання витрат перемикання та потребу додержання владного балансу</p> <p>C_{H33}^H – додаткові витрати на підтримку функціонування переданих партнерам за УПВ-мережею технологій</p>

ПАРАМЕТРИ КОНФІГУРУВАННЯ МЕРЕЖІ ІНДУСТРІАЛЬНОЇ ГРУПИ "УПЕК"

№ з/п	Показник	Учасники індустріальної групи						Сектори групи		В цілому за ІСБ "УПЕК"
		A ₀₀₁ – ВАТ "Харвест"	A ₀₀₂ – Укрелект ромаш	A ₀₀₃ – ВАТ ХАРП	A ₀₀₄ – ХАРП Трейдінг	A ₀₀₅ – ЗАТ ЛКМЗ	A ₀₀₆ – НВО Енергопр ом	Енерго. машин. будован. (A ₀₂ , A ₀₆)	Складання компонентів	
Показники для оцінки властивості фрактальності інтеграційної взаємодії										
1.	Подібність учасників ІСБ ($K^A_{ПД}$)	0,284	0,473	0,378	0,284	0,378	0,095	0,212	0,328	0,283
2.	Подібності ролей акторів ($K^A_{СО}$)	0,406	0,677	0,541	0,406	0,541	0,135	0,303	0,469	0,405
3.	Відповідності ролей профілю ($K^A_{ВП}$)	0,345	0,575	0,460	0,345	0,460	0,115	0,257	0,398	0,344
Показники для оцінки властивості щільності утвореної мережі взаємосприйняття акторів										
4.	Планової чисельності ($K^I_{ПЧ}$)	0,584	0,773	0,678	0,584	0,678	0,795	0,784	0,629	0,677
5.	Надмірності складу	0,609	0,663	0,643	0,676	0,643	0,441	0,541	0,642	0,606
6.	Пов'язаності актору ($K^A_{ПА}$)	0,452	0,678	0,603	0,301	0,527	0,151	0,320	0,456	0,405
7.	Залученість у взаємодію ($K^I_{ЗЗ}$)	–	–	–	–	–	–	–	–	0,792
Показники для оцінки властивості центральності композиції елементів архітектури ІСБ										
8.	Структурна підпорядкованість ($K^I_{СП}$)	0,705	0,676	0,601	0,558	0,626	0,854	0,760	0,620	0,664
9.	Вагова підпорядкованість ($K^I_{ВГ}$)	0,411	0,383	0,354	0,338	0,364	0,456	0,418	0,366	0,383
10.	Центральності актора (K^A_{\setminus})	0,333	0,667	0,667	0,333	0,667	0,333	0,471	0,471	0,471

ПРОФІЛЬ КЛАСТЕРНОЇ Й ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Інтеграційне утворення	Т и п	Ступінь прояву властивостей ($\in [0..1]$)								
		Фракта- льності	Щіль- ності	Центра- льності	Замк- неності	Гомо- генності	Гнуч- кості	Сінер- гійності	Ефек- тивності	Реципро- ктності
ІСБ "УПЕК"	Ж	0,341	0,603	0,493	0,181	0,358	0,402	0,540	0,811	0,771
Кластер залізничного машинобудування, у т.ч.	К	0,456	0,688	0,595	0,187	0,491	0,332	0,623	0,734	0,717
– вагонобудівні активи групи ТАС (табл. 1.13)	Ж	0,756	0,953	0,771	0,136	0,869	0,202	0,806	0,752	0,858
– ХК "Луганськтепловоз"	Ж	0,543	0,731	0,852	0,529	0,556	0,687	0,786	0,714	0,550
– концерн "Азовмаш"	Ж	0,673	0,849	0,686	0,121	0,774	0,180	0,717	0,741	0,764
УМВН Холдинг (ІСБ Систем Кепітал Менеджмент)	М	0,529	0,936	0,765	0,281	0,556	0,624	0,838	0,776	1,197
"Фінанси та кредит", у т.ч.:	М	0,484	0,855	0,699	0,257	0,508	0,570	0,766	0,709	1,093
– ХК "Автокраз"	Ж	0,524	0,421	0,344	0,126	0,425	0,281	0,538	0,698	0,538
Корпорація "Богдан"		0,727	0,917	0,832	0,512	0,771	0,610	0,861	0,851	0,830
"Укрпідшипник"	Ж	0,799	0,528	0,743	0,159	0,314	0,435	0,547	0,876	0,675
Інтегрована група "Норд"	М	0,855	0,874	0,797	0,292	0,679	0,750	0,873	0,808	0,825
Корпорація "Укравто"	М	0,599	0,960	0,867	0,732	0,863	0,471	0,849	0,879	0,836
Асоціація "Укравіапром"	М	0,539	0,954	0,780	0,286	0,566	0,636	0,854	0,791	1,220
Асоціація "Укртрактор"	М	0,308	0,544	0,445	0,163	0,323	0,363	0,487	0,732	0,696
Машинобудівний кластер	К	0,312	0,551	0,450	0,165	0,327	0,367	0,493	0,741	0,704

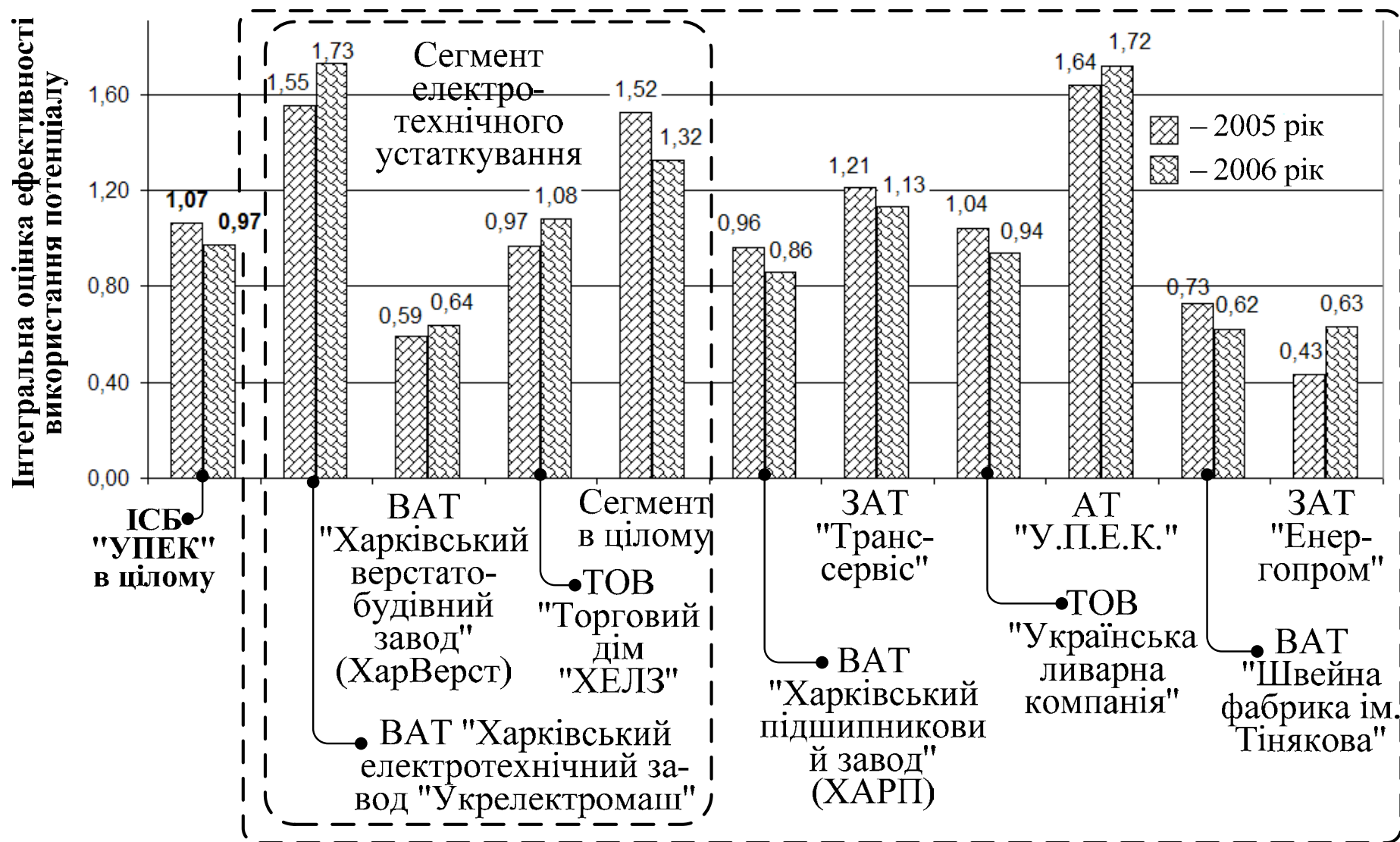
ОЦІНКА СТУПЕНЮ ЗВ'ЯЗАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ В ІСБ

Інтегрована структура бізнесу	Ступінь впливу $\{IO\}$ за областями логістики ($CB \in [0..1]$)										
	IO_1	IO_2	IO_3	IO_4	IO_5	IO_6	IO_7	IO_8	IO_9	IO_{10}	IO_{11}
ІСБ "УПЕК"	0,158	0,468	0,464	0,363	0,432	0,420	0,405	0,419	0,414	0,413	0,466
Кластер залізничного машинобудування	0,870	0,568	0,550	0,663	0,594	0,602	0,619	0,605	0,609	0,611	0,559
УМВН Холдинг (ІСБ СКМ)	0,450	0,342	0,339	0,377	0,353	0,356	0,362	0,357	0,358	0,359	0,341
"Фінанси та кредит"	0,295	0,184	0,180	0,220	0,195	0,198	0,204	0,199	0,200	0,201	0,182
Корпорація "Богдан"	0,381	0,550	0,589	0,507	0,549	0,548	0,534	0,544	0,542	0,540	0,569
"Укрпідшипник"	0,543	0,379	0,406	0,443	0,409	0,419	0,424	0,417	0,420	0,420	0,392
Інтегрована група "Норд"	0,624	0,521	0,400	0,515	0,479	0,465	0,486	0,476	0,476	0,479	0,456
Корпорація "Укравто"	0,198	0,285	0,299	0,261	0,282	0,280	0,274	0,279	0,278	0,277	0,292
Асоціація "Укрвіапром"	0,568	0,401	0,418	0,462	0,427	0,436	0,442	0,435	0,437	0,438	0,409
Асоціація "Укртрактор"	0,417	0,278	0,267	0,321	0,289	0,292	0,300	0,294	0,295	0,297	0,273
Кластер ашинобудування у Харківській області	0,459	0,253	0,187	0,300	0,247	0,244	0,264	0,252	0,253	0,256	0,217

ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНОГО СЕКТОРУ ІНТЕГРОВАНІХ СТРУКТУР

Інтегрована структура бізнесу	Тип	Вартісна оцінка, млн. грн.	Рівень розвитку складових потенціалу ($PII \in [0..1]$)				
			Адаптивної	Конку-рентної	Інноваційної	Інтеграційної	Трансформаційної
Українська Промислово Енергетична Компанія	Ж	2232,6	0,470	0,132	0,390	0,387	0,791
Кластер залізничного машинобудування, у т.ч.	К	15196,6	0,505	0,725	0,473	0,458	0,894
– активи групи "ТАС"	Ж	5869,5	0,817	0,375	0,285	0,283	0,923
– ХК "Луганськтепловоз"	Ж	1168,7	0,245	0,246	0,153	0,150	0,865
– концерн "Азовмаш"	Ж	4257,7	0,404	0,318	0,458	0,491	0,764
УМВН Холдинг (ІСБ СКМ)	М	2779,7	0,277	0,452	0,316	0,339	0,739
"Фінанси та кредит", у т.ч.:	М	17457,8	0,489	0,520	0,435	0,333	0,815
– ХК "Автокраз"	Ж	16306,0	0,499	0,165	0,237	0,249	0,828
Корпорація "Богдан"		47749,8	0,359	0,474	0,334	0,348	0,584
"Укрпідшипник"	Ж	1080,0	0,475	0,347	0,232	0,223	0,390
Інтегрована група "Норд"	М	14192,0	0,509	0,382	0,211	0,156	0,683
Корпорація "Укравто"	М	26289,6	0,526	0,214	0,319	0,199	0,440
Асоціація "Укравіапром"	М	5309,7	0,578	0,315	0,352	0,378	0,871
Асоціація "Укртрактор"	М	1361,8	0,006	0,428	0,432	0,422	0,858
Машинобудівний кластер Хар. області, у т.ч. кластери:	К	8171,4	0,719	0,550	0,379	0,371	0,789

РІВЕНЬ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ " УКРАЇНСЬКА ПРОМИСЛОВА ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ "

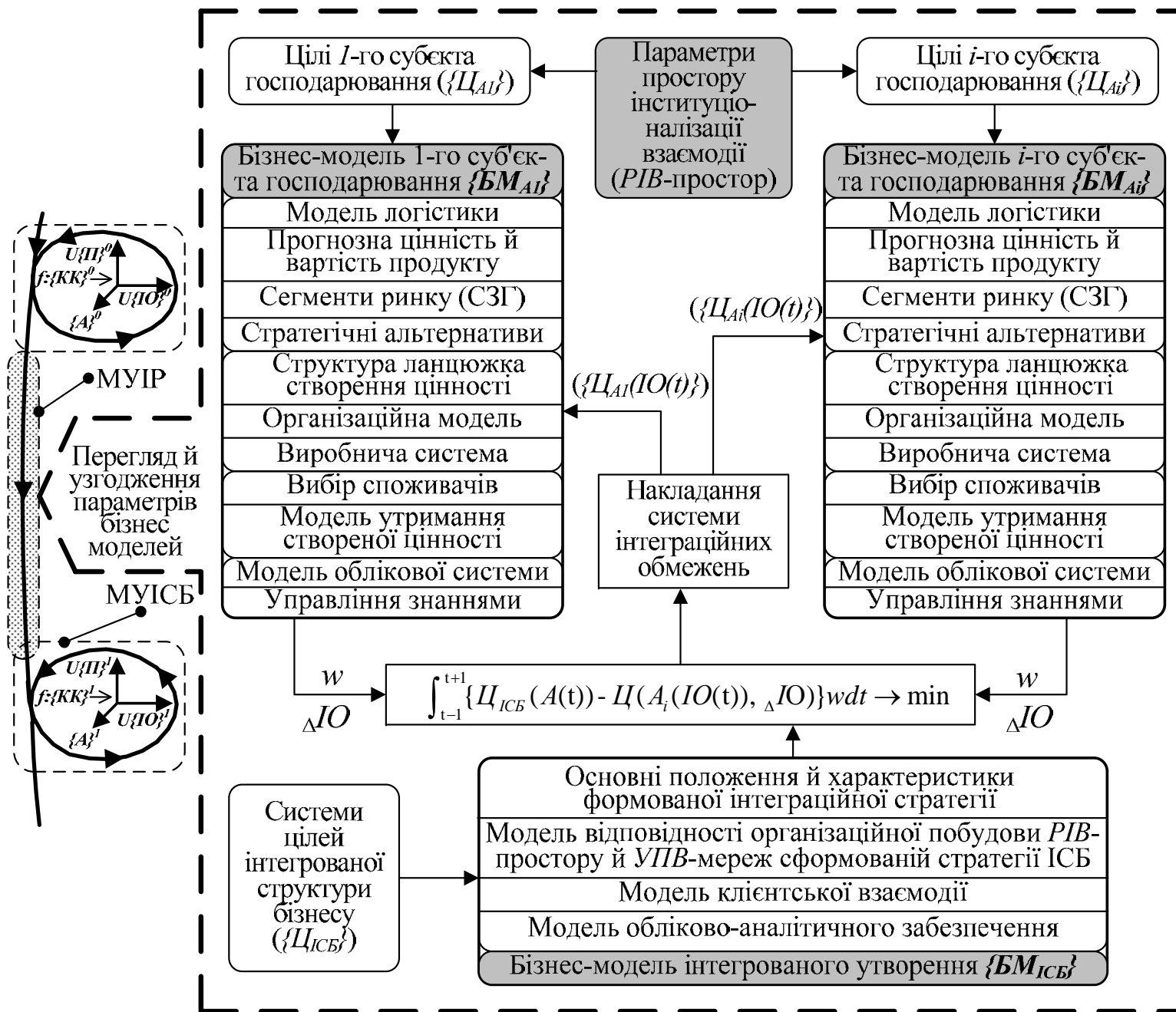


РОЗКРИТТЯ РОЗУМІННЯ СТРАТЕГІЇ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ



РОЗУМІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК УЗГОДЖЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Продовження
плакату 25



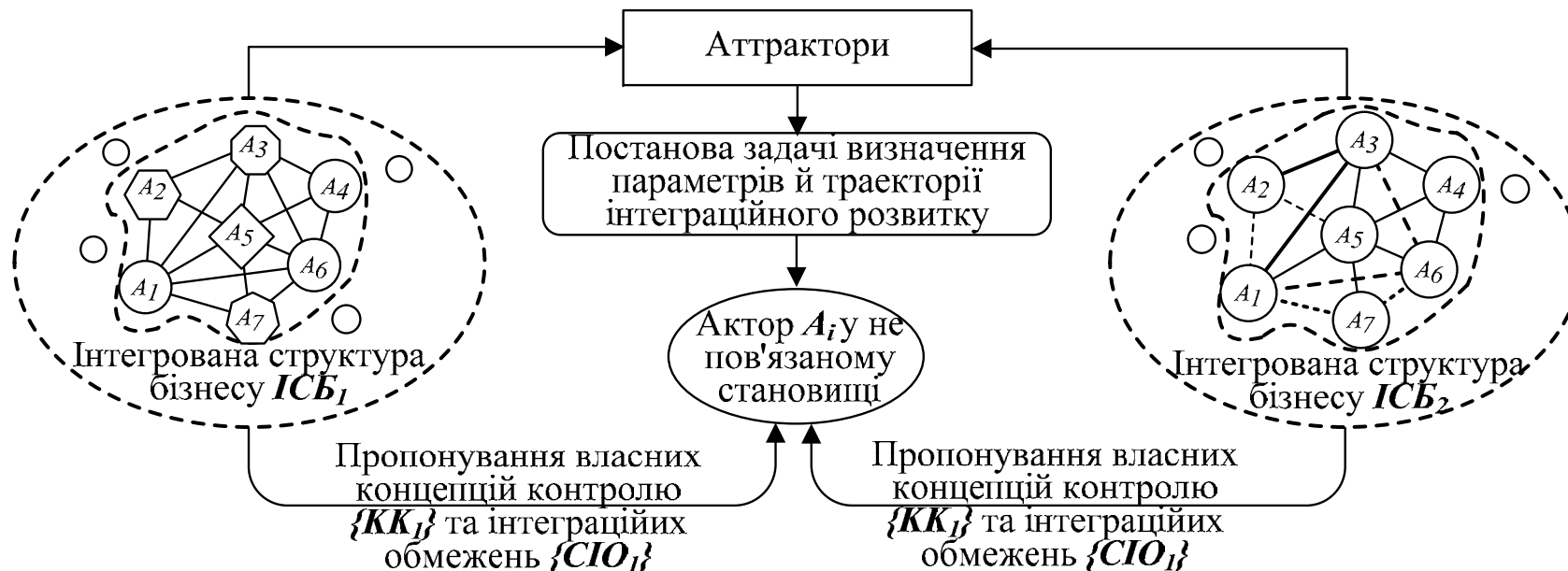
ОЦІНКА РІВНЯ КОНЦЕНТРАЦІЇ ЗА ГАЛУЗЯМИ ЕКОНОМІКИ

№	Підприємство		Чистий дохід (млн. грн.)		Індекси CR1-CR6	
			2005 рік	2006 рік	2005 рік	2006 рік
Машино- будування	1	Група НОРД	2416,96	2748,03	4,86%	5,56%
	2	Маріупольський 3-д важкого машинобудування	2233,29	2534,78	9,35%	10,69%
	3	Азовобшемаш	1218,81	1640,63	11,80%	14,02%
	4	Ново краматорський машинобудівний завод	1433,18	1607,25	14,69%	17,27%
	5	ВАТ Мотор Сич	1090,41	1237,57	16,88%	19,77%
	6	Сумське НВО ім. Фрунзе	1445,63	1225,85	19,79%	22,26%
	В цілому по галузі			49723,42	49399,33	CR6%= 19,8
Промислова хімія	1	Концерн Стірол	3009,95	3370,86	16,38%	17,46%
	2	Північнодонецьке об'єднання "Азот"	1931,02	2436,34	26,90%	30,07%
	3	Одеський припортовий завод	1766,97	1878,53	36,51%	39,80%
	4	ВАТ "Азот", Черкаси	1369,42	1851,22	43,97%	49,38%
	5	Кримський ТИТАН	1245,18	1388,13	50,75%	56,57%
	6	ДнепроАЗОТ	955,07	1052,67	55,94%	62,02%
	В цілому по галузі			18371,08	19311,67	CR6%= 55,9
Чорна металургія та виробництво феросплавів	1	"АрсеролМітал Кривий Ріг"	11049,48	14399,01	12,83%	15,38%
	2	Маріупольський металург. комбінат ім. Ілліча	14329,4	14392,96	29,47%	30,76%
	3	Комбінат "Азовсталь"	12387,52	12523,31	43,86%	44,14%
	4	Запорізький металург. комбінат "Запоріжсталь"	7973,07	7889,94	53,12%	52,57%
	5	Металургійний завод "Донецьксталь"	7652,86	6289,22	62,01%	59,29%
	6	Алчевський Металургійний комбінат	5086,47	6179,72	67,91%	65,89%
	В цілому по галузі			86109,50	93597,50	CR6%= 67,9
Енерго- компанії	1	Енергоатом	5805,13	6835,02	9,34%	11,82%
	2	Дніпробленерго	4300,78	5934,35	16,25%	22,08%
	3	ДТЕК (генерація й дистрибуція електроенергії)	2070,57	4001,83	19,58%	29,00%
	4	Київенерго	1920,2	3283,85	22,67%	34,68%
	5	Западенерго	2457,15	3115,86	26,62%	40,07%
	6	Дніпроенерго	2081,12	2783,74	29,97%	44,88%
	В цілому по галузі			62179,67	57828,33	CR6%= 30,0

НАЙБІЛЬШІ УГОДИ ЩОДО ЗЛИВАНЬ Й ПОГЛИНАНЬ У СФЕРІ МАШИНОБУДУВАННЯ

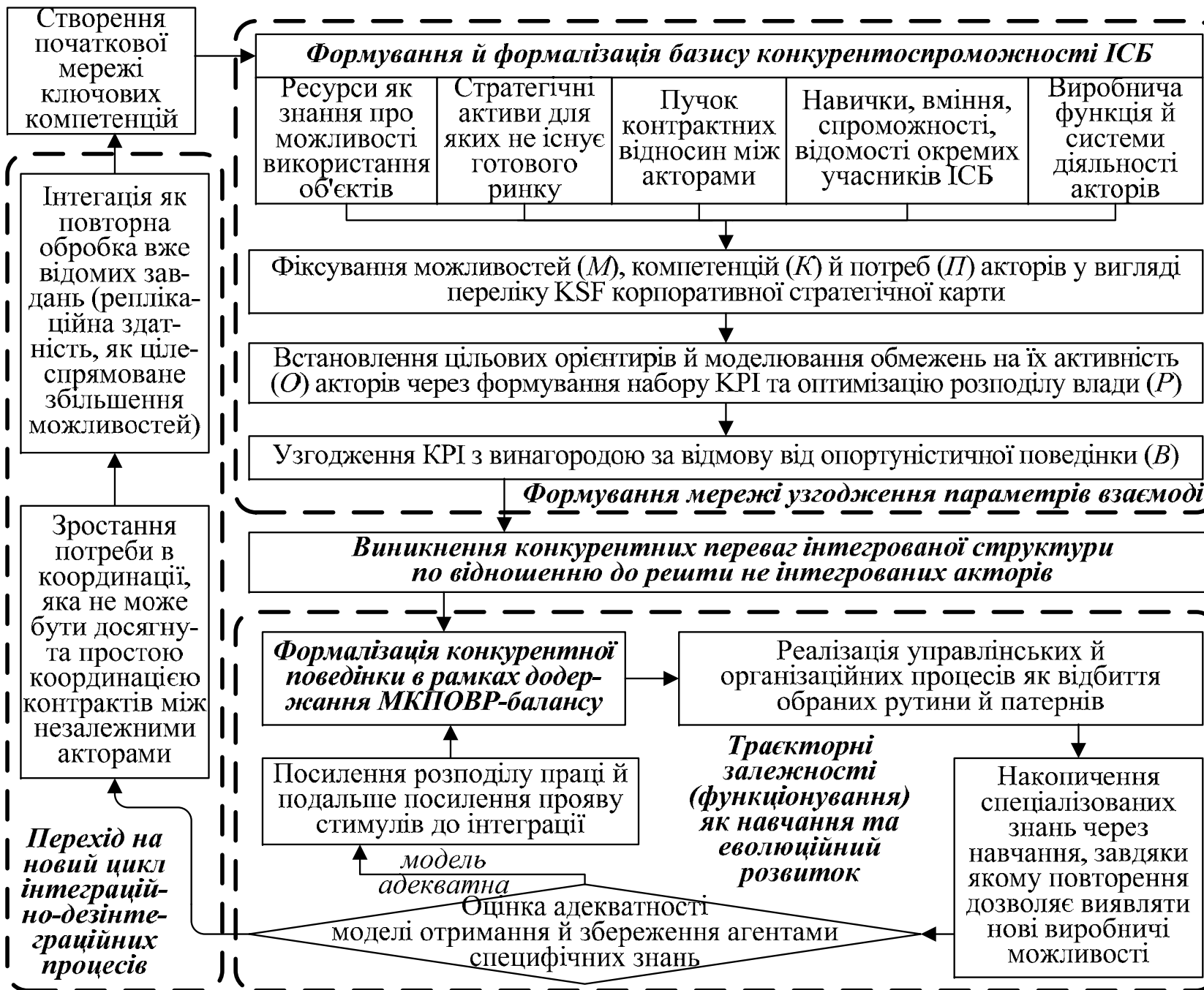
Сектор економіки	Частка в обсязі виробництва, % до загального			
	"Чиста" монополія	Ринки з ознаками домінування підприємств	Жорстка олігополія	Ринки з конкурентною структурою
	Частка найбільшого підприємства більше 90%	Частка найбільшого підприємства перевищує 35%, але менша 90%	частка трьох найбільших підприємств перевищує 50 %	всі інші ринки
Паливно-енергетичн. комплекс	10,3	40,2	29,2	20,3
Агропромислов. комплекс	0,4	13,6	25,7	60,3
Гірничо-металург. комплекс	0,2	13,8	17,1	69,0
Машинобудування	0,0	30,8	27,8	41,4
Транспорт і зв'язок	55,5	26,2	2,7	15,6
Торгівля і посередництво	0,1	14,7	1,4	83,8
В цілому	10,5	19,9	15,3	54,3

ДИНАМІКА КОНКУРЕНТНОЇ ПОВЕДІНКИ В ЦИКЛІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

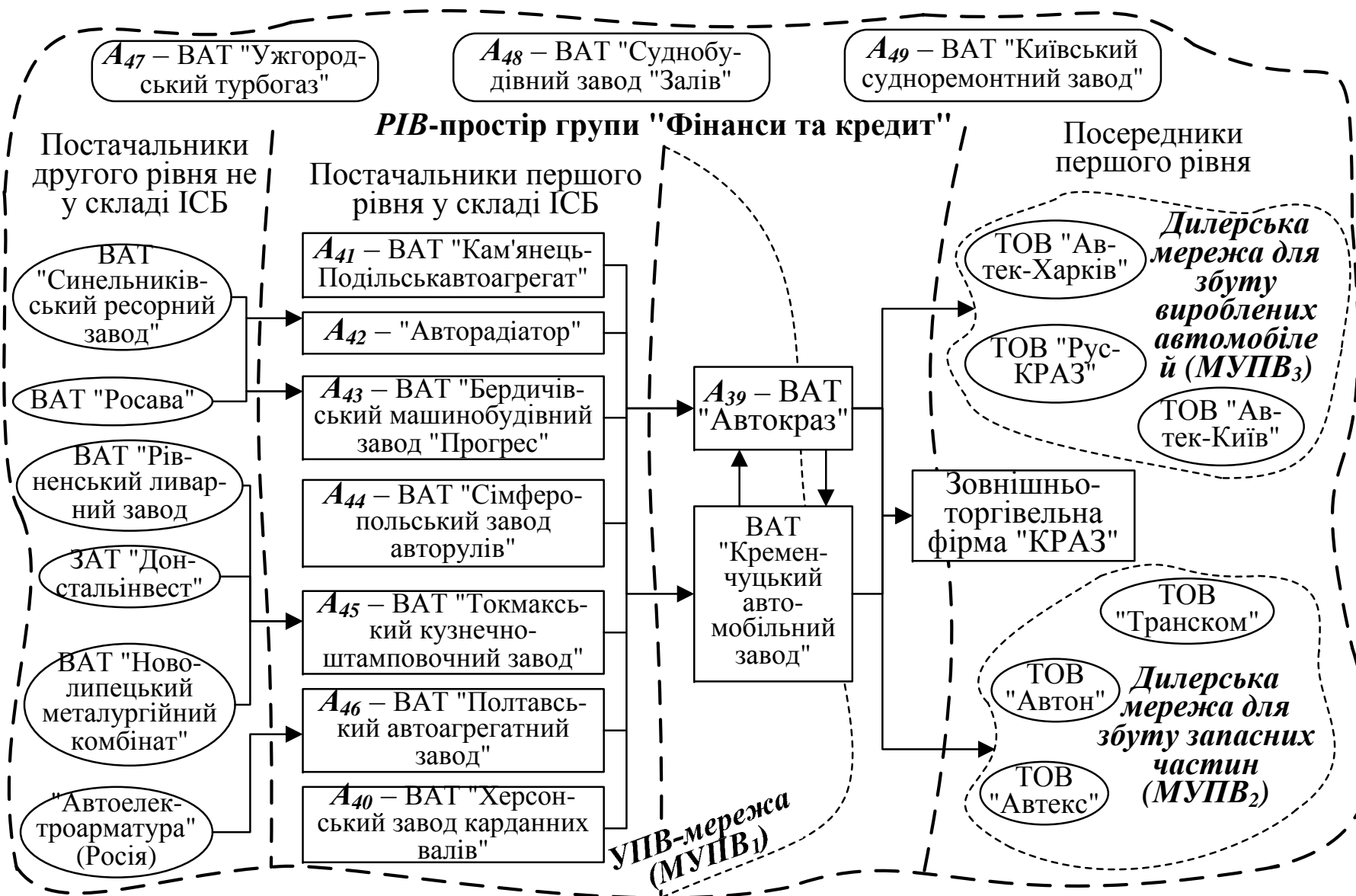


СТВОРЕННЯ КОМПОЗИЦІЇ КОМПЕТЕНЦІЇ ІСБ ЧЕРЕЗ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ BSC

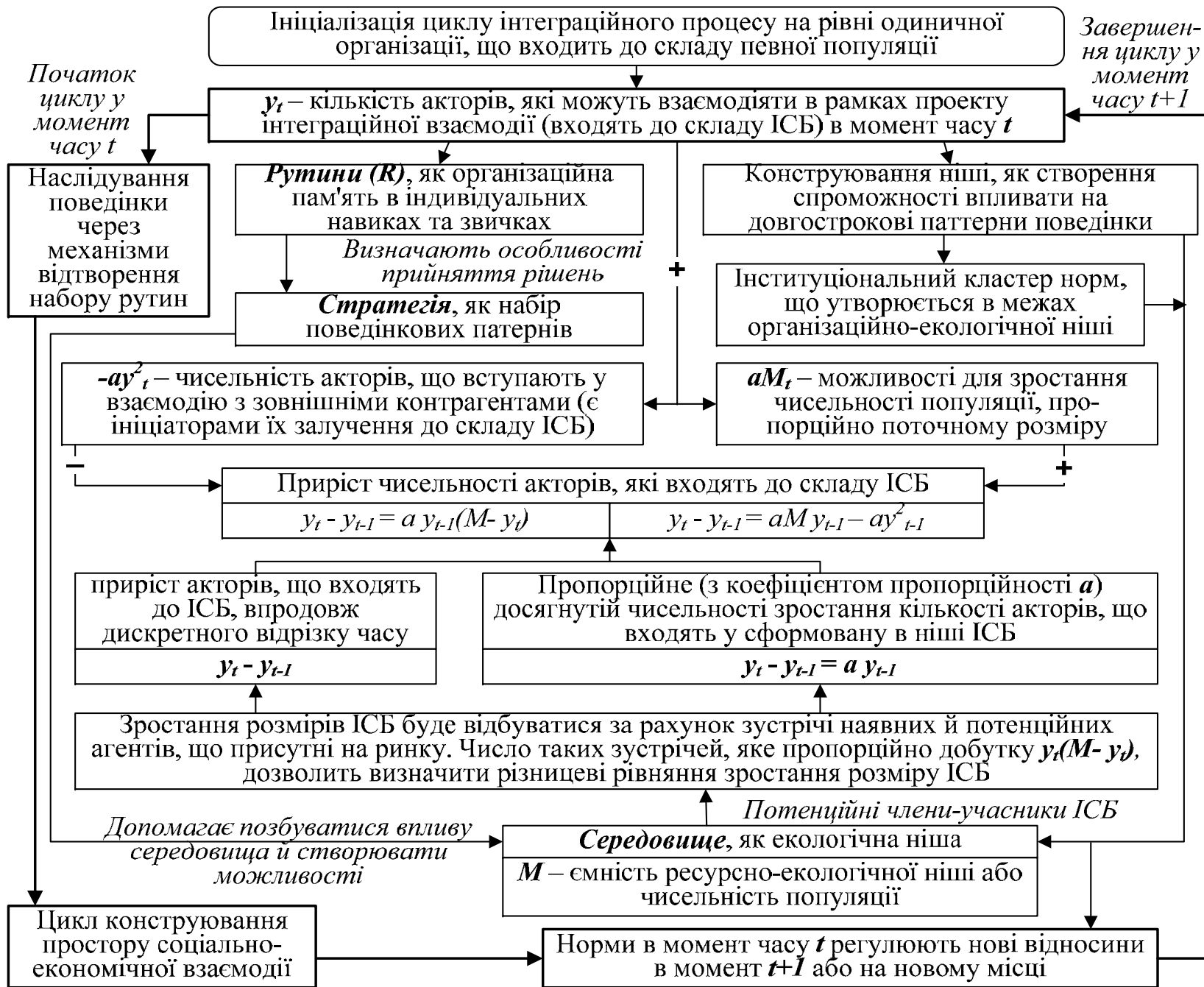


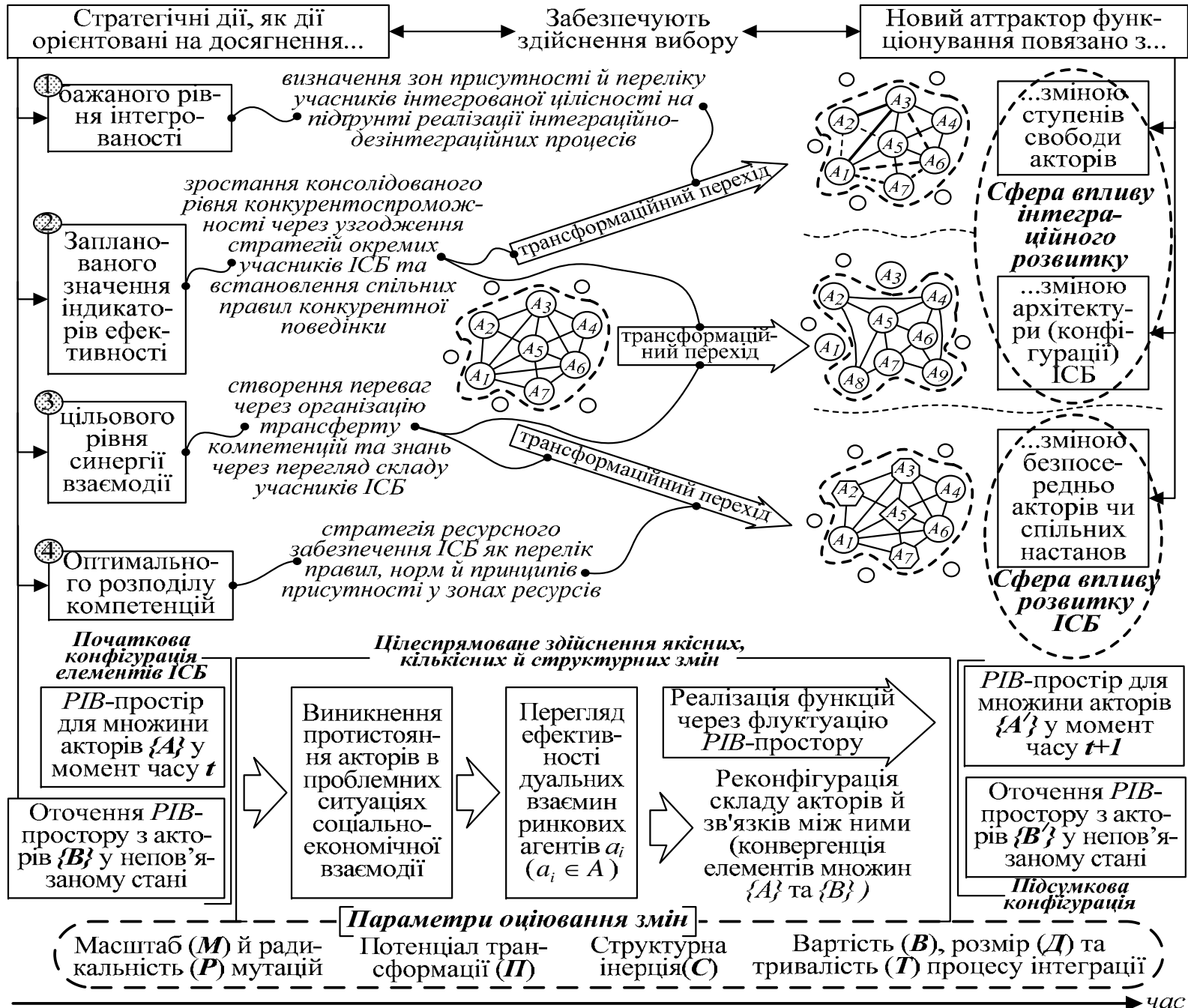


МЕРЕЖНА ІНТЕГРАЦІЯ ХОЛДИНГОВОЇ КОМПАНІЇ "АВТОКРАЗ"



ЦИКЛ КОНСТРУЮВАННЯ НІШІ

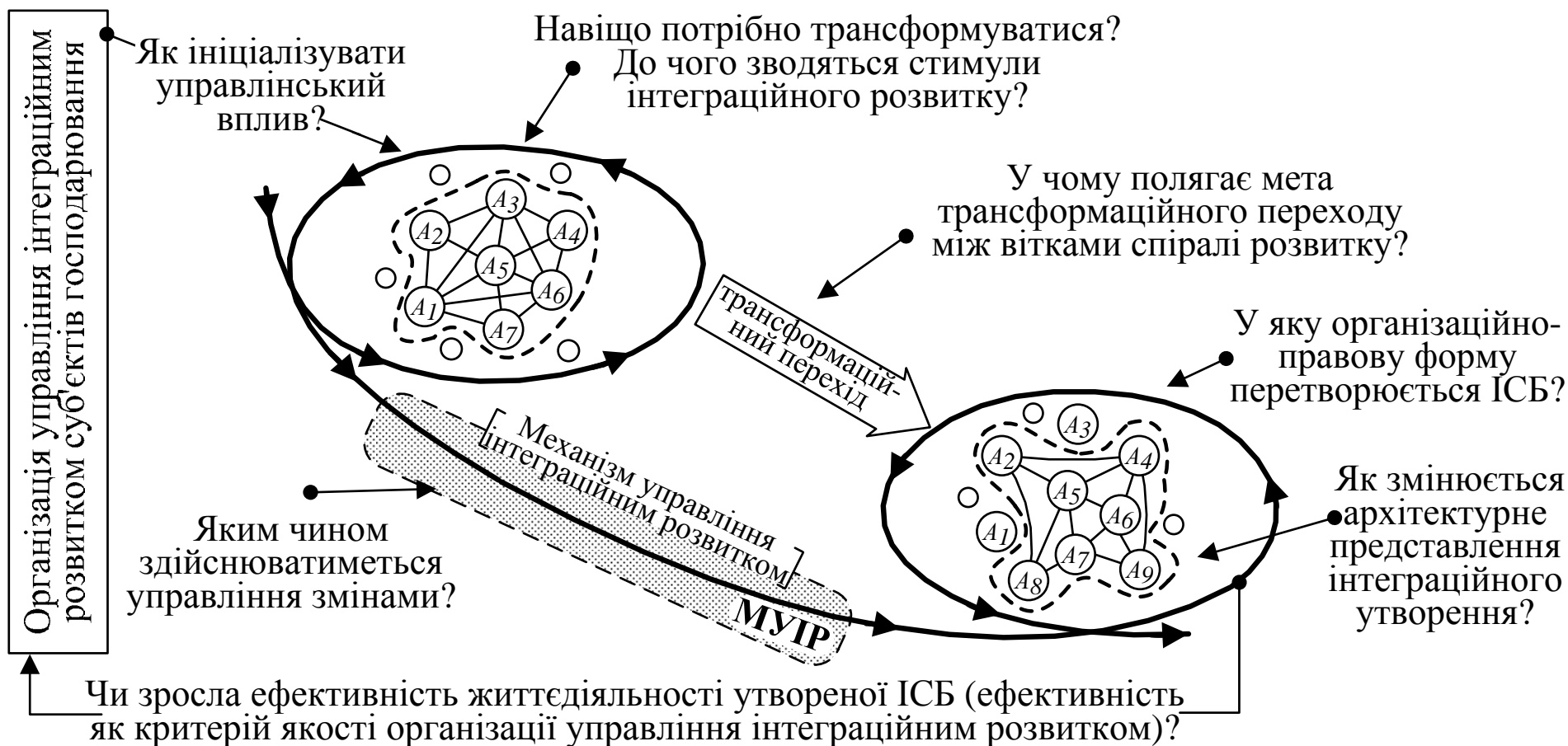




СУТНІСТЬ ТА ПАРАМЕТРИ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН ПІД ЧАС ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

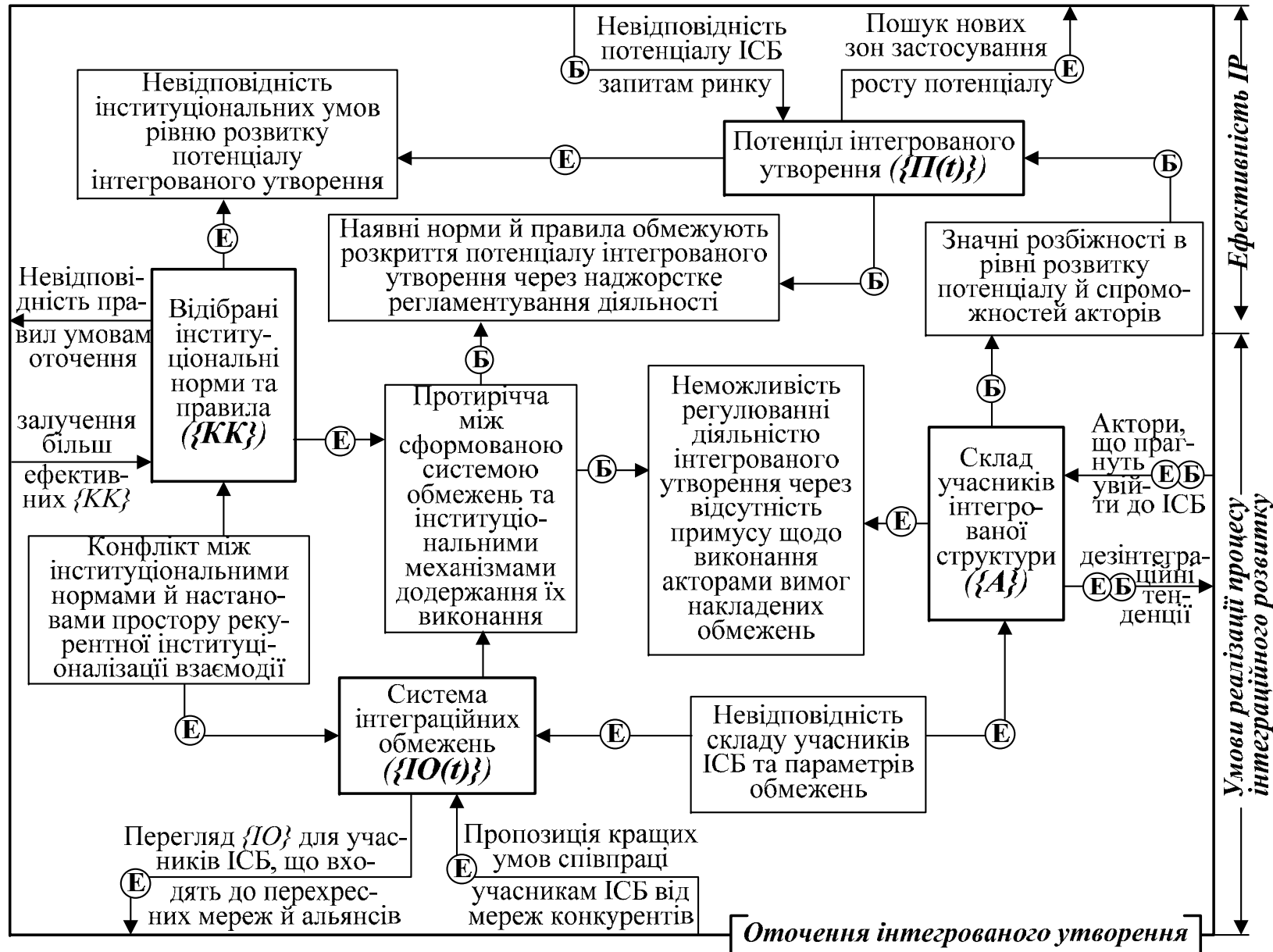
Параметри мутацій	Форми утворення інтегрованої цілісності			
	Внутрішня (доцентрова) інтеграція	Зовнішня (відцентрова) інтеграція	ІСБ холдингового типу	Кластерно-мережні структури
Кількісні зміни	Збільшення або зменшення кількості однорідних елементів системи певного виду без зміни якісних ознак здатності кожного з них виконувати покладені на нього функції		Зміна кількості й складу елементів при збереженні природи та характеру зв'язків	Зростання кількості членів, що входять до складу мережі, кооперація з рештою агентів
Структурні зміни	Перетворення природи та характеру взаємовідносин елементів системи, виникнення нових зв'язків між ними	Дезінтеграційні процеси, створення оболонкових фірм, передавання часті процесів у аутсорсінг, децентралізація, реінжиніринг	Інтеграція в систему управління та до ERP систем класу SCM та CRM. Інтеграція внутрішніх середовищ й інформаційних систем членів інтеграційної структури. Трансформація цільових ключових настанов на взаємоузгоджене (підпорядковане) функціонування	
Якісні зміни	Перетворення сутності та змісту виконуваних функцій, виникнення нових елементів, що виконують нові функції	Інтегроване управління логістичною кооперацією. Більше охоплення стратегічних зон господарювання	Виникнення нових елементів, що виконують нові функції, зміна способів виробництва та взаємодії, інтеграція завдань	Зростання потенціалу групової синергії, зміна внутрішніх інститутів та переорієнтація полів взаємодії акторів
Характеристики	$M \approx 0$; $P \approx 0$ $\Pi \approx 0$; $B \rightarrow \min$ $C \approx 0$; $T \rightarrow \min$	$D \rightarrow \max$; $P \rightarrow \max$ $\Pi \rightarrow \max$; $B \rightarrow \max$ $C \rightarrow \max$; $T \rightarrow \min$	$D \rightarrow \min$; $P \rightarrow \max$ $\Pi \rightarrow \min$; $B \rightarrow \min$ $C \approx 0$; $T \rightarrow \min$	$M \approx 0$; $P \approx 0$ $\Pi \rightarrow \min$; $B \rightarrow \min$ $C \rightarrow \min$; $T \rightarrow \max$

ЛОГІКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ПРО ЗДІЙСНЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ



ПРОТИРІЧЧЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗДІЙСНЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

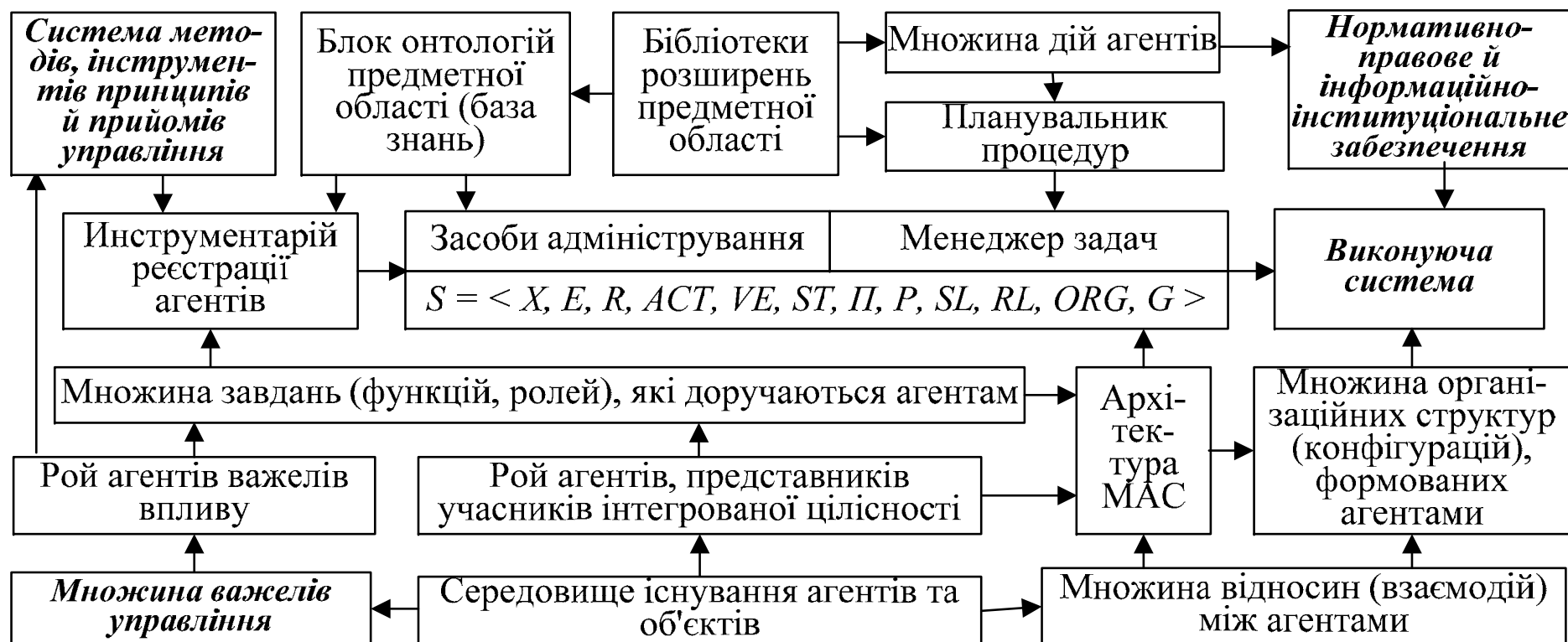
Продовження
плакату 30



ⓑ – потреба у переході на біфуркаційний віток спіралі інтеграційного розвитку

ⓔ – накопичення потенціалу змін на еволюційному (детерміністському) витку спіралі ІР

СТРУКТУРА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

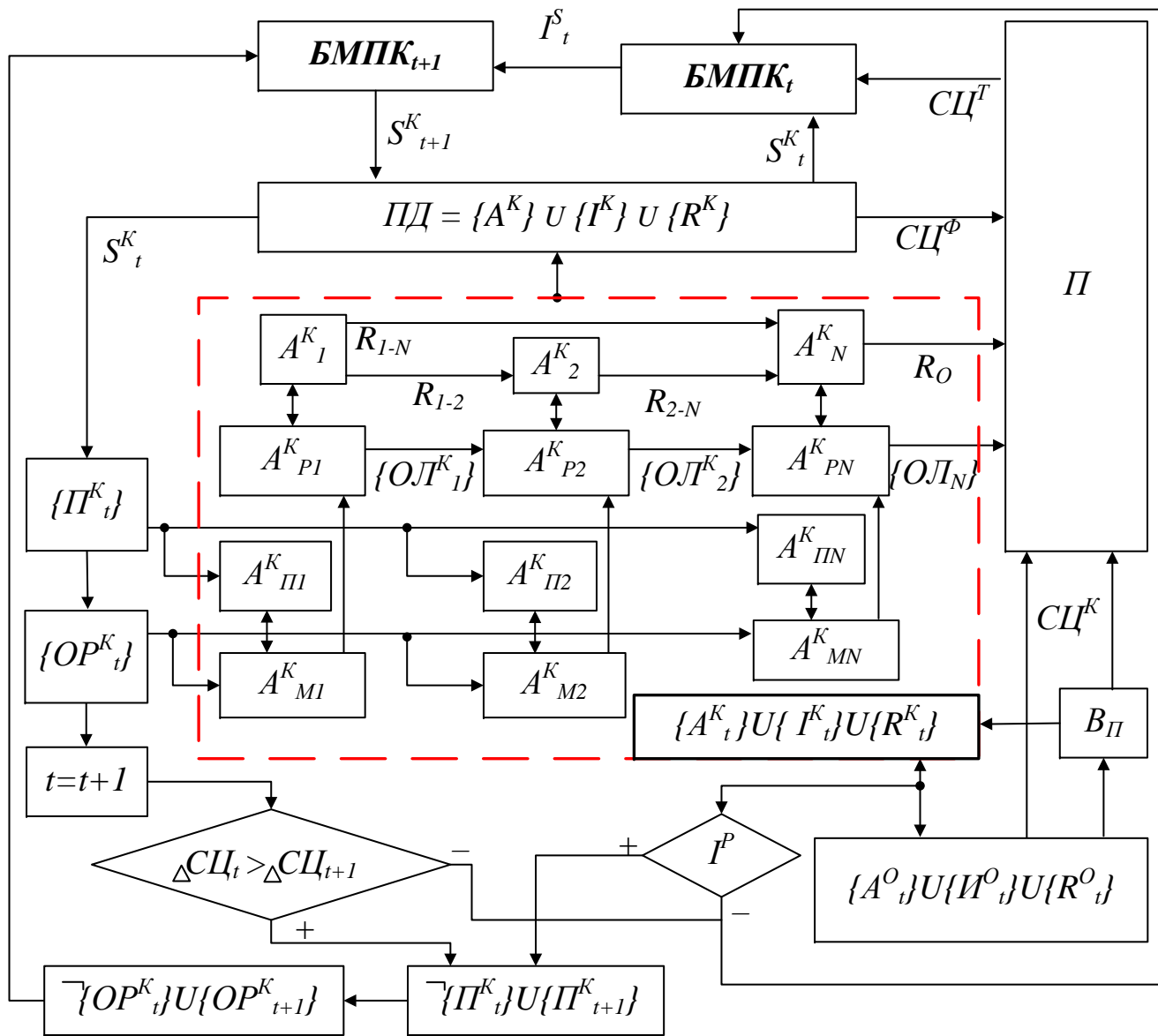


Умовні позначки:

$\{A\}$ та $\{O\}$ – множини агентів та об'єктів що входять до інтегрованої цілісності
 $\{E\}$ – множину середовищ, у яких можуть функціонувати агенти
 X – снова мультиагентської системи системи ($X = A \times O$)
 $\{R\}$ – сімейство базових відносин між агентами ($R = R_1 \cup R_2 \cup R_3$)
 R_1 – множина горизонтальних (симетричних) відносин,
 R_2 – множина асиметричних відносин, спрямованих "зверху вниз"
 R_3 – множина нечітких асиметричних відносин ("знизу нагору")
 $\{ACT\}$ – множині кінцевих дій агентів MAC (алфавіт дій)
 $\{ORG\}$ – множина базових організаційних структур

$\{EV\}$ – множина еволюційних стратегій
 $\{ST\}$ – множина станів агентів
 $\{\Omega\}$ – множини операцій
 $\{П\}$ – множина предикатних висловлювань
 $\{COM\}$ – множина комунікаційних дій агентів
 $\{RR\}$ – множини ролей агентів,
 $\{SRT\}$ – множина стратегій взаємодії
 $\{SL\}$ – множина соціальних законів
 $\{RL\}$ – обрані правилами прийняття рішень
 $\{G\}$ – множина цілей агентів

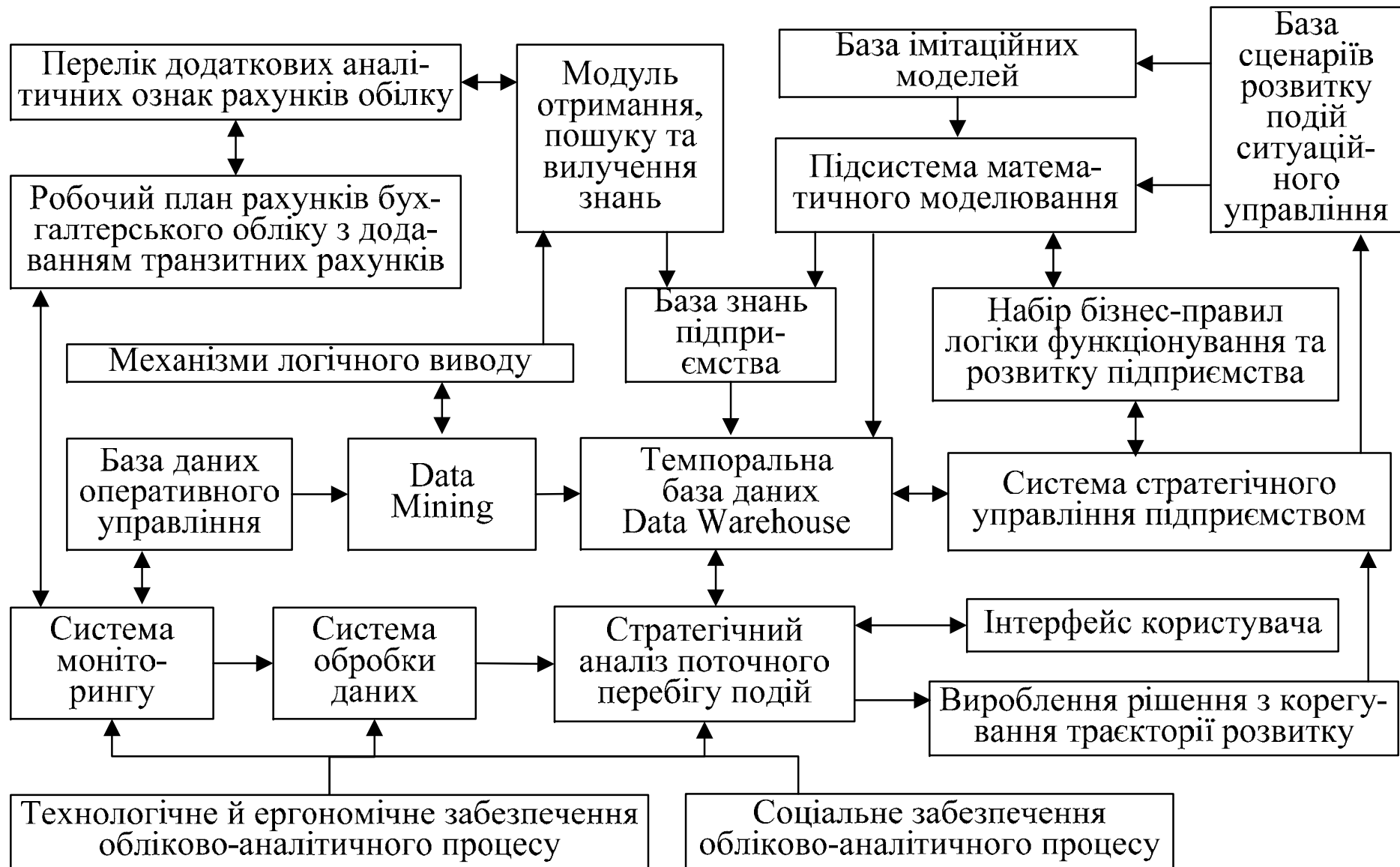
ІНТЕГРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ЕМЕРДЖЕНТНЕ УЗГОДЖЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ Продовження плакату 31



П – потенційні споживачі ;
 {A^K} – множина агентів;
 {I^K} – множина інститутів і громадських організацій;
 {R^K} – множина зв'язків між {A^K} і {I^K};
 CЦ^Π, CЦ^Φ – споживча цінність, яка необхідна та фактично надається ринку ;
 CЦ^K – споживча цінність, яка надається конкурентами;
 S_K – узгоджена стратегія;
 B_Π – витрати перемикання;
 БМПК_t – стратегічна бізнес-модель в період часу t;
 {OЛ^K_i} – множина логістичних транзакцій;
 ПД – поле діяльності або міри агентів;
 A^K_{Pi} – рівень реакції агента;
 A^K_{Mi} – рівень моделювання;
 A^K_{Πi} – рівень планування агента;
 I^P – інноваційних розробок;
 I^S_t – інерційність стратегії;
 {Π^K_i} – система правил узгодження спільних дій;
 {OP^K_i} – організаційні рутини.

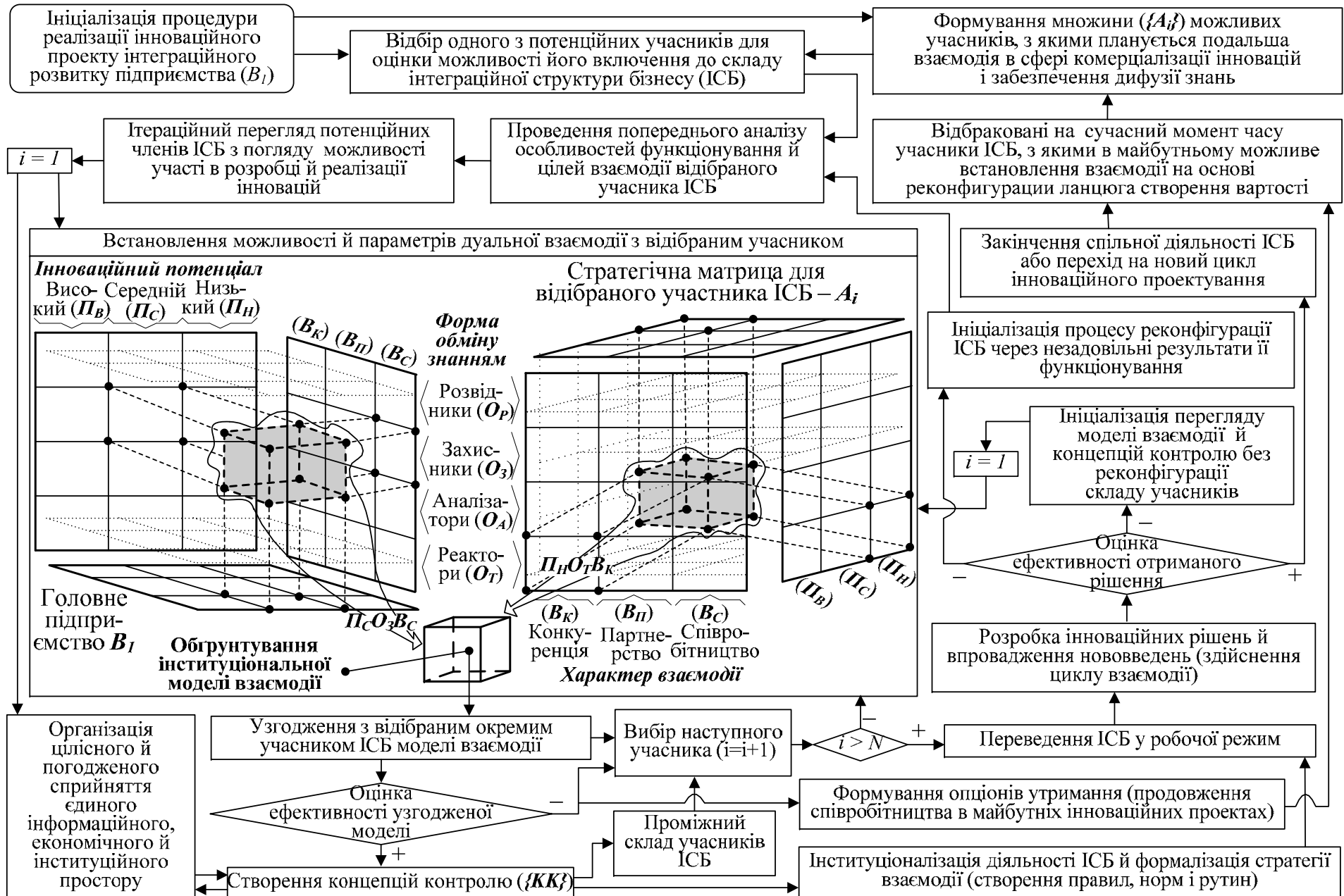
СТРУКТУРА ТА ЛОГІКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОКРЕМОГО УЧАСНИКА ІСБ

Плакат 32



$\{P_{1j}\}$ – форми ІСБ	P_{11} – ієрархічні об'єднання з участю в капіталі ($P_{11}=P_{1j} \setminus P_{12}$)		P_{12} – мережева взаємодія без участі в капіталі ($P_{12} = T_4, T_6, T_7, T_8$)			
$\{P_{2j}\}$ – час існування	P_{21} – тимчасове об'єднання	P_{22} – короткострокова співпраця	P_{23} – середньострокова співпраця		P_{24} – стратегічне утворення	
$\{P_{3j}\}$ – тип інновацій	P_{31} – базові інновації		P_{32} – комбіновані (модифікуючі) інновації		P_{33} – проривні (радикальні) інновації	
$\{P_{4j}\}$ – форми й види інновацій	P_{41} – технологічні чи виробничі інновації (нова технологія)	P_{42} – продуктові інновації (нові товари або послуги)	P_{43} – маркетингові інновації (формування нових ринків)	P_{44} – організаційні інновації (нові організаційні форми)	P_{45} – фінансові інновації (нові схеми отримання ресурсів)	
$\{P_{5j}\}$ – взаємне підсилення	P_{51} – петля взаємного підсилення відсутня		P_{52} – наявність петель взаємного підсилення (вироблення різнотипної продукції)			
$\{P_{6j}\}$ – типи відносин	P_{61} – співробітництво	P_{62} – взаємодія	P_{63} – суперництво	P_{64} – конкуренція	P_{65} – протидія	
$\{P_{7j}\}$ – наявні опціони	P_{71} – опціони відсутні	P_{72} – опціон росту	P_{73} – опціон завершення	P_{74} – опціон очікування	P_{75} – опціон навчання	P_{76} – опціон варіювання
$\{P_{8j}\}$ – отримання знань	P_{81} – розвідники		P_{82} – захисники		P_{83} – аналізатори	P_{84} – реактори
$\{P_{9j}\}$ – специфічність знань	P_{91} – специфічні знання, що відповідають вимогам конкретного продукту			P_{92} – звичайні знання, які необхідні для вирішення різних задач		
$\{P_{10j}\}$ – складність знань	P_{101} – низька складність знань (корінні знання)		P_{102} – середня кількість й координація знань		P_{103} – висока складність, спільне вироблення знань	
$\{P_{11j}\}$ – тип знань	P_{111} – відкрите кодіфіковане знання		P_{112} – патенти, ліцензії, ноу-хау		P_{113} – приховане, але відоме знання	
$\{P_{12j}\}$ – дифузія навчання	P_{121} – за допомогою контенту		P_{122} – за допомогою партнера		P_{123} – шляхом управління альянсом	
					P_{124} – соціальною мережею	

СХЕМА ІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ



ФРАГМЕНТ СИТУАЦІЙНОЇ БАЗИ ЗНАТЬ МОЖЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Тип	Характеристика ситуації	Форма комунікацій	Прогнозна ситуація й доцільність взаємодії	Тип	Характеристика ситуації	Форма комунікацій	Прогнозна ситуація й доцільність взаємодії	
1	П _В О _Р В _П & П _В О _Р В _П	Створення мережених структур. Використання синергії взаємного навчання. Інноваційне співробітництво	Кооперація й узгодження дій. Вільний обмін явною й прихованою профільною інформацією	Перетік знань від відкритого партнера. Різноманіття й гнучкість інновацій із захистом наявних знань. Дифузія за рахунок розвідки знань	3	Інтеграційне об'єднання малих підприємств, без явного домінуючого актора, в умовах ринку досконалої конкуренції	Використання синергії взаємного навчання на основі позитивних зворотних зв'язків	Управління знанням орієнтовано на підтримуючі інновації. Спільне творення цінності й формування мереж обміну досвідом
	П _В О _Р В _П & П _С О _З В _П							
	П _С О _Р В _П & П _С О _Р В _П							
	П _С О _З В _П & П _С О _Р В _П							
2	П _В О _А В _С & П _В О _А В _С	Створення альянсів для навчання й імітації знань. Обмін даними з високим рівнем доступу	Спільні довірчі дії й необмежене використання спільно отриманих результатів інновацій	Обмежені компроміси впровадження інновацій. Незначна складність корпоративного управління знаннями в обраних напрямках	4	Кожен партнер в процесі розробки інноваційного продукту прагне захистити власні знання й отримати досвід іншого	Створення системи інформаційної підтримки стратегічного партнерства гібридних форм інтеграції	Однаковий інноваційний потенціал акторів може викликати як більш жорсткий ступінь інтеграцій, так і припинення взаємодії через термін
	П _С О _А В _С & П _С О _А В _С							
	П _С О _Т В _С & П _С О _А В _С							
	П _В О _А В _П & П _В О _Т В _П							
...	
17	П _С О _Т В _К & П _С О _Р В _К	Адаптація до умов середовища. Партнери прагнуть одержати знання інших й захистити власні інноваційні набутки	Антагоністична боротьба за більш зручні умови й залучення дешевих ресурсів й компетенцій	Тимчасове співробітництво можливе лише в розрізі узгоджених цілей ІСБ при значному обмеженні взаємодії. Обмін лише явним знанням	19	Конкурентні квазі-інтеграційні відносини, орієнтовані на вирішення спільної проблеми або продукування однакових інноваційних виробів	Інформаційний обмін в межах перетику формальної профільної інформації, потрібної для взаємин	Припинення існування інтегрованої структури після продукування інновації. Можливе продовження співпраці в більш жорсткій формі інтеграції
	П _С О _З В _К & П _Н О _Р В _К							
	П _Н О _А В _К & П _С О _З В _К							
	П _Н О _Т В _П & П _С О _А В _П							
	П _В О _А В _К & П _В О _Т В _К							
18	П _В О _З В _К & П _Н О _А В _К	Домінуюче положення ініціатора в поєднанні з його захисними позиціями обґрунтовує застосування влади	Нав'язування мереж домінуючим актором. Підпорядковані актори отримують лише частину знань	Перетік явного кодифікованого знання від підлеглих членів. Можливе поглинання окремих акторів за для залучення додаткових ключових компетенцій	20	Конкурентно-коопераційні відносини акторів з однаковим інноваційним потенціалом, які перебувають у пастці активної інертності	Обмін обмежено завданням підтримки економічної безпеки. Можлива ситуація промислового шпигунства	Інноваційні перетворення спрямовуються на створення клубних благ, а використання отриманих набутків обмежується границями ІСБ
	П _В О _З В _К & П _Н О _З В _К							
	П _В О _З В _К & П _Н О _Р В _К							
	П _В О _З В _К & П _Н О _Т В _К							
	П _С О _Т В _К & П _Н О _З В _К							

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ УЧАСНИКІВ ІНТЕГРОВАНОЇ СТРУКТУРИ

COLOR Structure_initialization = boolean with true/false
COLOR Cooperation_type = array of integer with 1..5
COLOR Structure_development_option = boolean
COLOR Option_member_added = boolean
COLOR Control_concept = boolean

COLOR ID_member = array of integer
COLOR Rule_member = array of string
COLOR Waiting_balance = array of string
COLOR Manufactory_result = boolean
COLOR End_of_work = boolean

*COLOR Reg = product Structure_initialization * Structure_development_option * Option_member_added*

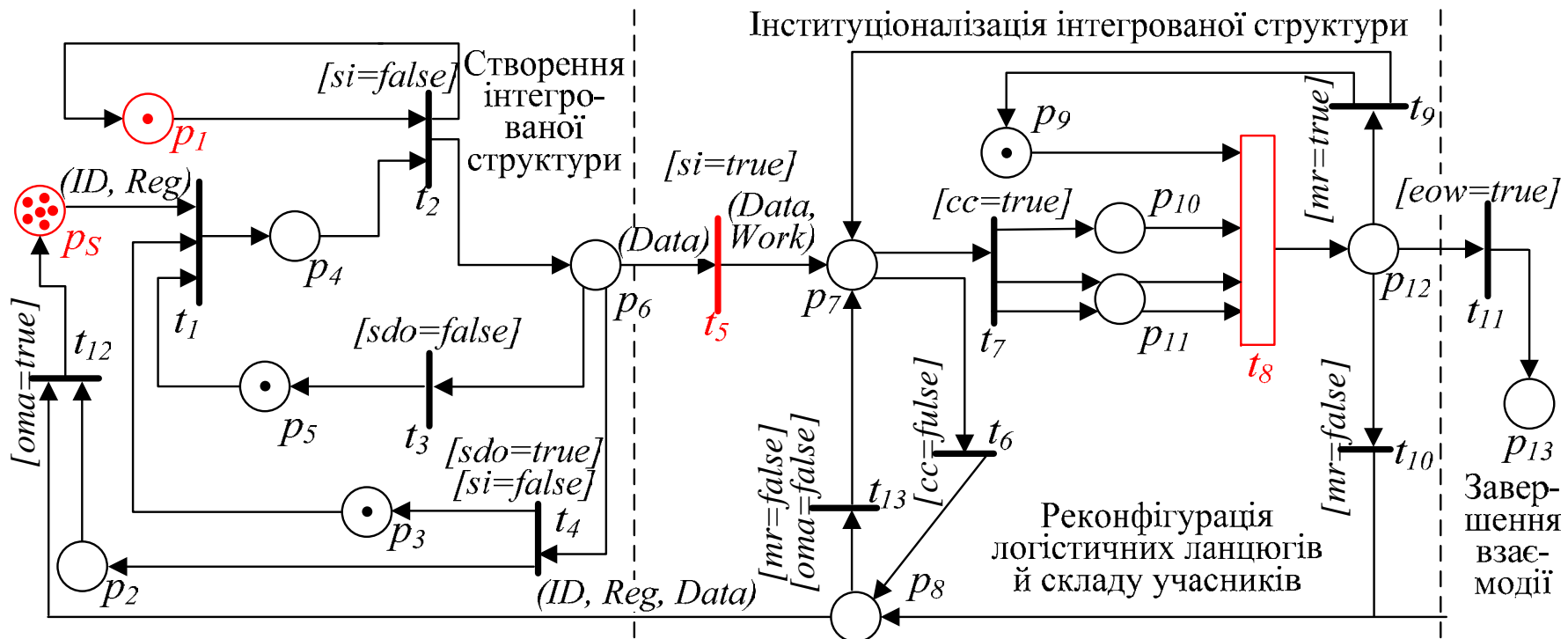
*COLOR Work = product Control_concept * Manufactory_result * End_of_work;*

*COLOR ID = product ID_member * Rule_Member;*

*COLOR Data = product Cooperation_type * Waiting_balance.*

var (si, sdo, oma): Reg; var (idm, rm): ID;

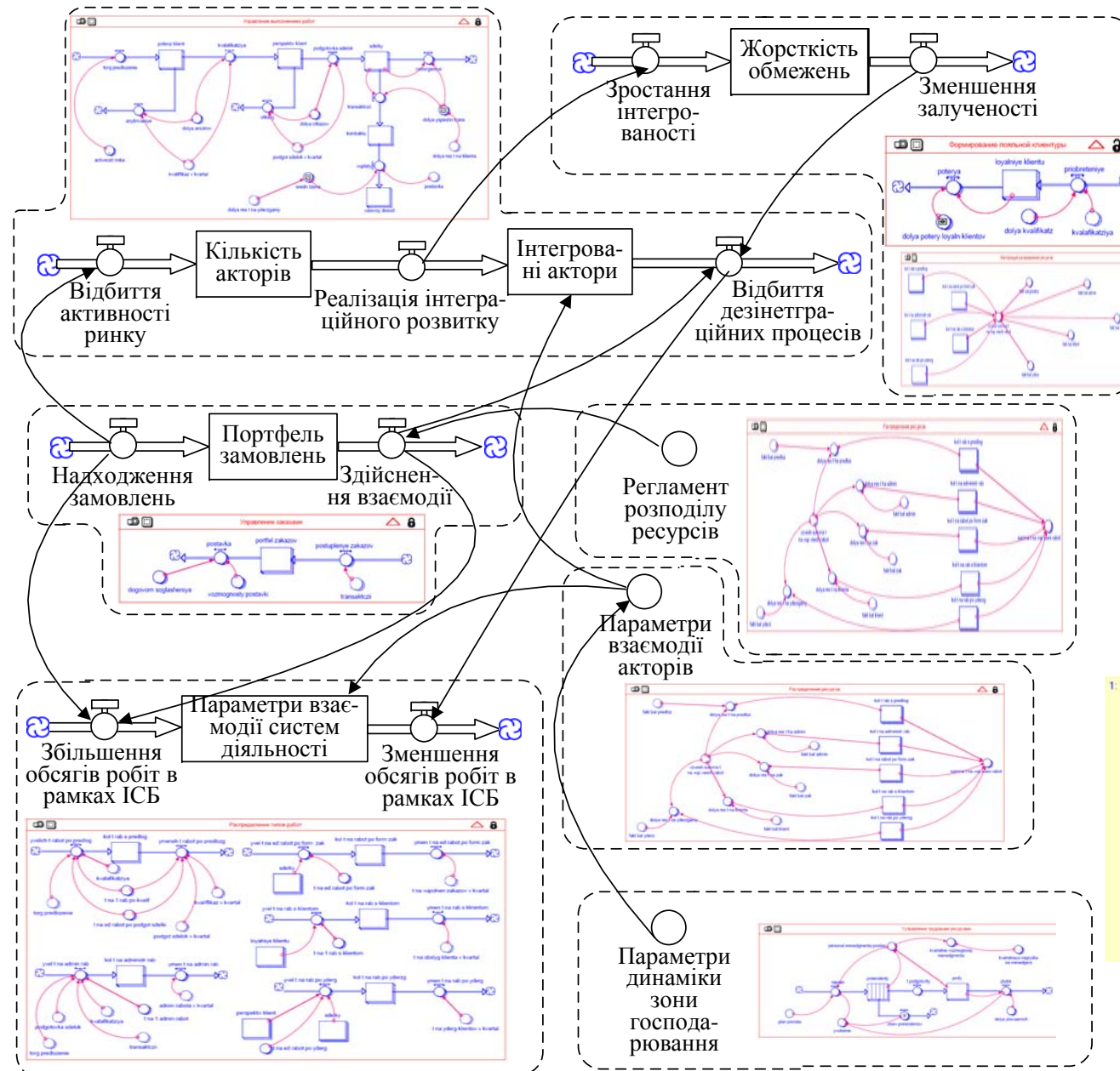
var (cc, mr, eow): Work; var (ct, wb): Data



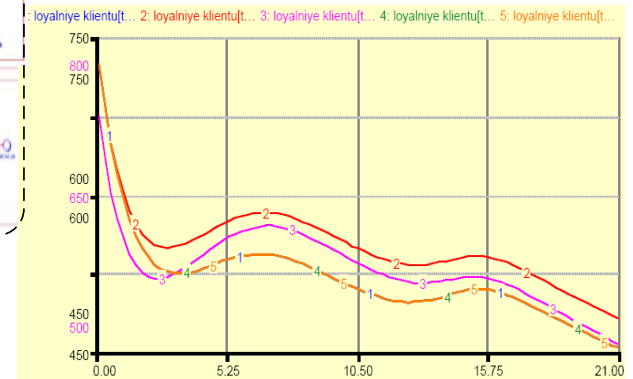
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ДЛЯ РІЗНИХ ФОРМ УТВОРЕННЯ ВІРТУАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

<p>BP_1 – Емерджентна віртуальна мережа. Тимчасове віртуальне утворення с рівноправних суб'єктів господарювання з метою виконання окремого проекту (за для задоволення певного запиту ринку). Особливість ОУІР полягає у відсутності рекурсивності взаємин (наявний лише один віток спіралі ІР). Відсутність владного підпорядкування</p>	<p>BP_2 – віртуальна мережа актора-волонтера. Віртуальне підприємство утворюється лише через владне підпорядкування. Відмінність від УІВ-мережі полягає у ситуативності відбору учасників для утворення віртуальної взаємодії та обмеженому застосуванні можливості еволюціонування відносин</p>	<p>BP_3 – віртуальна мережа альянсів конкурентів. Відбуватиметься накладання витків спіралей акторів волонтерів, подібних до типу BP_2 зі спільною інституціалізацією ($ПРІВ = A_1 + A_2$). Дія МУІР однієї зі спіралей розвитку полягає у узгодженні параметрів майбутньої конфігурації $\{ICB(t+1)\}$ з сформованими у поточний час параметрами МУІСБ з іншої спіралі ІР.</p>
<p>Виникнення ВП у відповідь на запит ринку</p> <p>Переніс баз знань акторів</p> <p>Інше ВП₂</p> <p>Завершення існування ВП</p>	<p>МУІР як метод владного підпорядкування</p>	<p>Віртуальне підприємство ВП₂</p> <p>Узгодження дій МУІР ВП₁ та МУІСБ ВП₂</p>

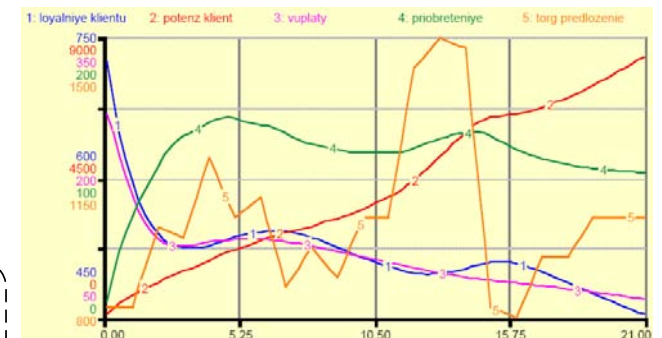
МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ДИНАМІКИ Й ВІДБИТТЯ СТУПЕНЮ ЖОРСТКОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБМЕЖЕНЬ



РЕЗУЛЬТАТИ ІМІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

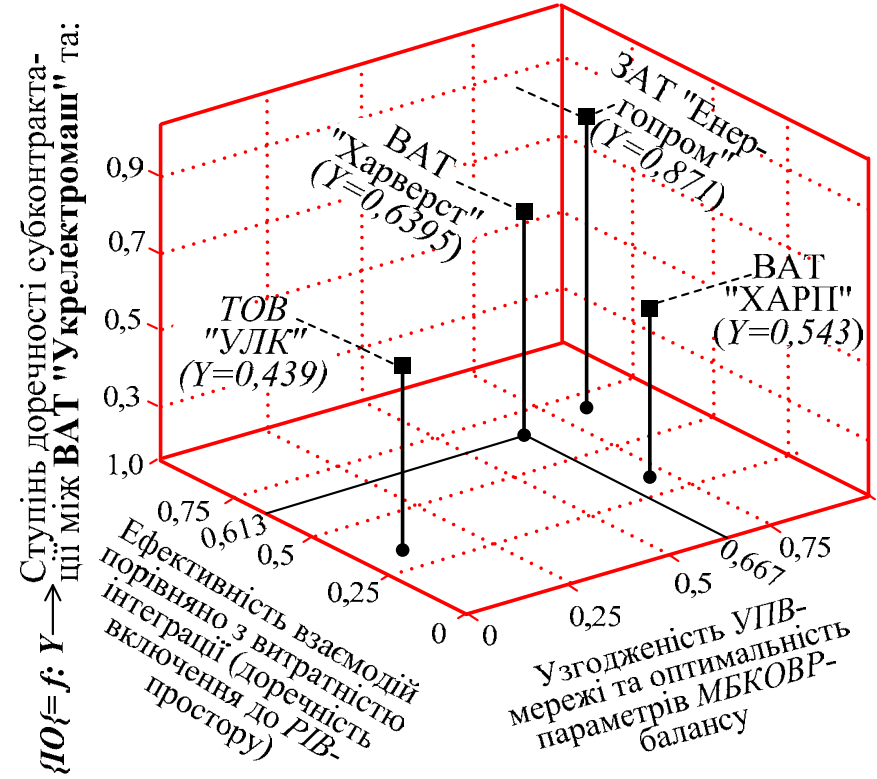
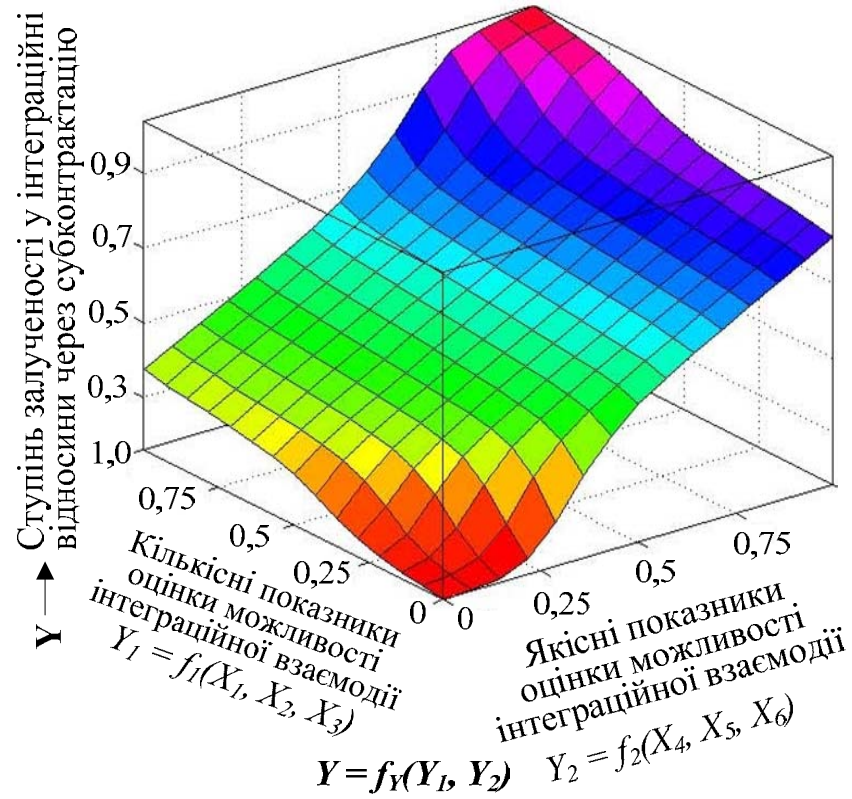


Розробка сценаріїв залучення акторів до інтеграційної взаємодії



Залежність доходу від прогнозу активності ринку й залученості акторів до взаємодії

ГРАФІЧНЕ ЗАВДАННЯ НЕЧІТКОЇ СУБКОНТРАКТАЦІЇ ДЛЯ ІСБ "УПЕК"



ДЯКУЮ ЗА УВАГУ