

**МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР  
МАРКЕТИНГОВОГО ТИПУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ  
ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Вирішальне значення у забезпеченні економічної стійкості підприємства в сучасних умовах господарювання відіграє фактор часу. Зовнішнє середовище змінюється так швидко, що застосування комплексу традиційних методів управління може призвести лише до негативних результатів. Вітчизняна швейна промисловість є прикладом галузі, яка найбільше постраждала внаслідок зміни суспільно – політичного устрою та встановлення нової системи економічних відносин. Агресивність зовнішніх впливів зруйнувало внутрішній потенціал підприємств галузі та зумовило виникнення ряду стратегічних змін, що суттєво послабило ринкові позиції виробників. Особливо гостро це проявилось у сфері розподілу готової продукції, оскільки після проведеної приватизації об'єктів державної власності система гуртової та роздрібно-магазинної торгівлі практично зникла, внаслідок чого проблема реалізації товару повністю лягла на плечі самих швейних фабрик.

Єдиним способом для багатьох підприємств швейної промисловості продовжити свою діяльність стало укладання контрактів на пошиття одягу для країн Європи та Південної Америки з використанням давальницької сировини. Проте, поряд з усіма перевагами такої співпраці, толінгові схеми посилили номенклатурну залежність підприємств від структури замовлень іноземних партнерів та фактично усунули їх від системи збуту готових виробів.

За цих обставин підприємства, які прагнуть посилити рівень власної економічної стійкості в умовах нестабільного зовнішнього середовища, повинні переглянути стратегічні орієнтири своєї діяльності та поступово адаптуватися до нових прийомів і методів введення бізнесу, активізувавши при цьому зусилля на формуванні власної цільової групи споживачів. Саме цим обумовлена актуальність досліджень у сфері пошуку ефективного посередника, здатного заповнити фінансовий розрив, який утворився між виробниками та споживачами швейних виробів.

Аналіз сучасних тенденцій в розвитку світової індустрії моди показав, що конкурентні переваги отримує те підприємство, яке здатне в найкоротші терміни виконати велике за обсягом замовлення і доставити його до роздрібного продавця, при цьому досягнувши мінімального рівня виробничих затрат та відповідної якості кінцевого продукту. Проте, скористатися з переваг дешевої робочої сили вітчизняні товаровиробники не в змозі, оскільки експансія імпортних товарів азійського виробництва практично витіснила їх із низького та середнього цінового сегментів ринку.

Таким чином, найбільш ймовірним способом досягнення стійких конкурентних позицій на ринку залишається інтенсифікація процесів поєднання виробництва та реалізації швейних виробів шляхом створення вертикально – інтегрованих об'єднань, впровадження яких дозволить

регулювати витрати на придбання необхідних ресурсів, впливати на зниження собівартості готової продукції, забезпечити гарантовані обсяги збуту та стабілізувати виробничий процес, зменшуючи пов'язані з ним ризики. Тому суттєві зміни у позиціях швейних підприємств можуть відбутися, насамперед, за рахунок створення маркетингових систем, ініційованих саме торговельними компаніями в межах вертикальної інтеграції.

Доцільність створення таких структур зумовлене недоліками організації збуту продукції через традиційні канали. Основна філософія класичних схем реалізації товарів базується на тому, що усі учасники, задіяні у процесі просування готових виробів до споживача, є окремими самостійними суб'єктами господарювання, які прагнуть забезпечити собі максимальні прибутки, навіть якщо при цьому знижується рентабельність діяльності інших членів каналу та ефективність системи розподілу товару в цілому. Вертикальні маркетингові системи передбачають об'єднання виробників та торговельних представників в єдиний цілісний механізм, який націлений на координацію дій учасників та оптимізацію каналів розподілу продукції з метою посилення впливу такої структури на ринок.

Таким чином, присутність виробників у каналах дистрибуції готових швейних виробів шляхом створення вертикальних маркетингових систем дозволить делегувати функції реалізації та просування товару до споживачів торговельним компаніям, таким чином повністю зосередившись на удосконаленні виробничого потенціалу та розвитку соціальної сфери підприємства. Активна участь у маркетингових системах забезпечить стратегічний успіх підприємства та дозволить здобути додаткові конкурентні переваги, такі як:

- отримання контролю над вихідними каналами, що дозволяє краще розуміти потреби споживачів з метою якнайповнішого задоволення їх потреб;
- прискорення циклу руху товарів та зменшення маркетингових витрат завдяки концентрації капіталу, єдиній інфраструктурі та можливості маневрування виробничими потужностями;
- подолання проблем ліквідності, оскільки в межах однієї інтегрованої структури усі трансакційні витрати підприємства стають внутрішніми операціями і не потребують обслуговування дефіцитними фінансовими ресурсами;
- швидко та ефективно наростити регіональну присутність без значних капіталовкладень за умови налагодження сильної логістичної платформи та відповідного рівня визнання бренду;
- оптимізацію структури великих швейних підприємств для посилення конкурентоспроможності і гнучкості виробництва в умовах мінливості середовища функціонування.

Отже, підсумовуючи вищевикладені положення, можна говорити, що участь вітчизняних швейних підприємств у вертикальних маркетингових системах може бути використана як ключовий інструмент конкурентної боротьби, використання якого дозволить створити ефективно керовану організацію та сприяти нарощенню економічного потенціалу підприємства за

рахунок досягнення синергічного ефекту, отриманого в результаті поєднання процесу виробництва із каналами дистрибуції швейних виробів.

### **Література**

1. Барабась Д.О. Аналіз “п’яти” сил конкуренції в українській швейній галузі / Д.О. Барабась // Маркетинг в Україні. – 2002. – № 4. – С. 12-14
2. Павленко А.Ф. Маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2003. – 246с.
3. Діагностика сектору пошиття одягу України за період 2000 – 2005 рр. [Електронний ресурс] : публікація на замовлення проекту БІЗПРО за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) – Київ: ВГО “Української асоціації маркетингу”, 2006. – Режим доступу до звіту: <http://www.bizpro.org.ua>.