

Н. Ю. Чорна,
к. е. н., доцент, докторант кафедри міжнародних економічних відносин,
Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

N. Chorna,
Ph.D., Associate Professor, Doctoral Candidate, of the International
Economic Relations Department, Khmelnytsky National University

THE FORMATION OF MANAGEMENT COMPETITIVE ADVANTAGES MECHANISM OF THE ENTERPRISE

У статті розглянуто основні підходи до формування поняття механізму управління конкурентними перевагами підприємства. Представлений інтегрований механізм управління підприємством, що реалізується за допомогою системи спеціальних механізмів, які охоплюють і регламентують усі процеси, що проходять в організації. У свою чергу сам механізм управління підприємством є елементом складнішого утворення — господарського механізму управління державою. Визначено, що організаційно-економічний механізм забезпечує організаційними і економічними заходами необхідний рівень відносин, який сприяє досягненню поставлених перед подібним утворенням цілей. Автор дійшов висновку, що для формування напрямів якісної зміни як підприємства в цілому, так і його економічного потенціалу, потрібний комплекс заходів, який реалізується за допомогою спеціалізованого внутрішньофірмового механізму, інтегрованого в загальну систему управління підприємством.

The article describes the main approaches to creating the concept of the management of competitive advantages mechanism of the enterprise. Presented an integrated enterprise management mechanism that is implemented by a system of special arrangements which cover and regulate all processes that take place in an organization. Also, the mechanism of enterprise management is an element of more complex formation — the economic mechanism of government management. It was determined that the organizational-economic mechanism provides the organizational and economic measures necessary level of relations, which contributes to the formation of a similar set for the purpose. The author make a conclusion that for forming the directions of qualitative change both the enterprise as a whole, and its economic potential, a complex of measures is required, which is realized with the help of a specialized internal firm mechanism integrated into the general enterprise management system.

Ключові слова: конкурентні переваги, концепції розвитку, механізм зростання, розвиток потенціалу.
Key words: competitive advantages, the concept of development, the mechanism of growth and development potential.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Найбільш чіткою і жорсткою вимогою до функціонування підприємств в умовах ринку є забезпечення довготривалого і стабільного функціонування, який ґрунтується на розвитку. Нині це залишається нездійсненим завданням для більшості підприємств машинобудування, що свідчить про дисбаланс їх господарського механізму з ринковими умовами економіки. Серед причин такої невідповідності можна виділити: невідповідність технології підприємства сучасному рівню, невідповідність асортименту продукції, що випускається, і її якості, вимогам споживачів, відсутність або недостатність робіт з впровадження нової продукції, відсутність збалансованої кадрової політики розвитку персоналу, і т.д.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ, ПУБЛІКАЦІЙ

Досі однозначне визначення господарського механізму ще не сформовано, проте велику увагу цьому питанню

приділяли у своїх роботах Ю.М. Осіпов, В.Н. Кашин, В.Я. Іонов, С.А. Жданов. Розробці комплексу питань, пов'язаних з теорією механізму управління також приділяли увагу: В.Н. Гончаров, М.І. Круглов, Б.Н. Кржижановський, Ю. Лисенко, П. Єгоров, І. Піннінгс, А. Б'юїтандам, Т.С. Хачатуров, Н.Ю. Круглова, Н.Н. Тренев.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою та завданнями статті є аналіз основ формування механізму управління конкурентними перевагами, виділення як об'єкт конкурентного потенціалу системи, яка об'єднує фінансові, виробничі, кадрові, інноваційні та інформаційні можливості підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

До недавня, у дослідженнях щодо формування терміну "господарський механізм" існували ряд диспропорцій,

викликаних невідповідністю господарського механізму підприємства галузевому ринку, а в ширшому розрізі — ринку України і світовому ринку.

Не можна не приділити уваги тому факту, що термін "господарський механізм" був досить широко поширений в період адміністративної системи господарювання. Проте сформований механізм на практиці зводився лише до проблеми орієнтації вироблених вищестоящими органами завдань на рядового виконавця, тобто організаційно-адміністративний характер. Відсутність у подібному механізмі підпорядкованості інтересів призводило до псевдомотивації виконавців і реалізаторів з одного боку і направляючих та керівних органів з іншої.

Інша проблема, пов'язана з переходом вітчизняної економіки на ринкові відносини була викликана також односторонньою сформованою механізмом, що охоплює тільки економічні аспекти. В результаті — повна відсутність яких-небудь організаційних, правових, мотиваційних складових і як наслідок — спад виробництва, криза в економіці.

Розглядаючи в цьому дослідженні основи формування і виділяючи принципи формування, елементи організаційно-економічного механізму управління конкурентними перевагами підприємства, нами зроблені припущення про те, що цей механізм має бути тісним чином погоджений і інтегрований в єдиний (агрегований) господарський механізм управління підприємством. Що поєднує в собі не лише економічні і організаційні складові, але також правові, мотиваційні і т.д.

Ставлячи перед собою чіткіші завдання з формування механізму управління конкурентними перевагами, ми вважаємо необхідним, розкрити суть поняття "організаційно-економічний механізм".

Механізм — (від грецького *mechodos* — машина) послідовність станів, процесів, що визначають собою певну дію, явище.

У різний час дослідженням поняття "механізм", "господарський механізм", "економічний механізм" і т.д. були присвячені роботи багатьох провідних учених, серед яких слід виділити В.І. Белоусова, І.Л. Борисенко, А.М. Букреева, Л.І. Євченко, Г. Егізаряна, Д.А. Ендовицького, С.А. Жданова, М.І. Круглова, Ю.М. Осіпова, І.Л. Ульянова, В.Н. Попова, Л.В. Кузьма, Д.В. Соколова, В. Кашина, В. Іонова [7; 6; 2; 3; 1; 5; 8].

Так, згідно з Ю.М. Осіповим, природа і усе природне організовано. Механізм — форма організації системи, носій і реалізатор організації, її процес. Організація — функція механізму, результат його дії. Опис механізму — опис його організації та його діяльності [8]. Таким чином, можна говорити не лише про приналежність механізму до діяльності організації, але і про логічний взаємозв'язок організації і макрооточення. Іншими словами ми можемо припустити, що механізм це логічно організована сукупність певних елементів, вступаючих у взаємодію в процесі його функціонування.

У той же час, запропоновані провідними економістами трактування цієї категорії, дуже різні. Відмінності ці викликані, передусім, засадничими принципами формування господарського механізму, рівнем його застосування і комплексом вирішуваних завдань. Так, у розумінні Ю.М. Осіпова під господарським механізмом розуміє суспільну систему господарюючих суб'єктів з властивими їм механізмами господарювання і властивими усій системі громадськими господарськими інститутами, регулюючими діяльність господарюючих суб'єктів. І далі "Перед нами дійсно активна, ініціативна, працююча система — в повному розумінні механізм і механізм в повному розумінні слова людський, суспільний і культурний" [8]. Безумовно, подібне трактування господарського механізму виходить за

рамки економічної науки, і орієнтована понад усе на логічно вивірене функціонування державної системи управління, діяльності, яка охоплює усі сфери, і що має чітку інформаційну взаємодію усіх структур і суб'єктів. Таким чином, можна виділити деякий загальнодержавний аспект формування цього поняття.

Близьке визначення було запропоноване І.Л. Ульяновим, на думку якого, господарський механізм не що інше, як спосіб організації виробництва, система функціонування виробничих відносин, виступаючих у вигляді конкретних господарських форм (план, економічні нормативи, ціна, прибуток, заробітна плата, фінанси, кредит, процедури ухвалення рішень і т.п.) і далі, відбиває не лише виробничі відносини, але і форми організації виробничих сил, організаційну структуру виробництва, а також охоплює елементи надбудови (ланки державного управління, правові норми, які закріплюють певні організаційні структури і методи управління, що регламентують діяльність посадовців). Проте на відміну від Ю.М. Осіпова, І.Л. Ульянов посилює акцент на суб'єктові економічних відносин, який функціонує в об'єктивних умовах. Тобто напрошується висновок про те, що суб'єктивний характер побудови і функціонування господарського механізму має бути вбудований у систему державного устрою з відповідними правовими нормами, методами адміністрування і т.д.

С.А. Жданов, узагальнивши наявні роботи по цьому напрямку висунув визначення, яке найточніше розкриває суть господарського механізму підприємства (організації) як "сукупність структури організації, його основної діяльності, методів здійснення функціонування системи економічних відносин у процесі господарської діяльності з виробництва і реалізації матеріальної або інформаційної продукції, що випускається, забезпечення послуг, отримання за них виручки, використання наявних основних і оборотних фондів, капітальних вкладень і досягнення рівня ефективності діяльності підприємства, що підвищується" [6]. Це визначення охоплює цілий спектр структурних елементів підсистем виробництва і управління, систему економічних відносин на підприємстві, персонал, мотиваційні механізми, оцінку ефективності та її підвищення.

Таким чином, основними завданнями, що виконуються господарським механізмом, можна виділити такі: планування; визначення економічних важелів і стимулів, використовуваних в практиці керівництва народним господарством; формування організаційної структури господарських органів, методів і стиль їх роботи; здійснення різних форм участі персоналу в управлінні виробництвом [3]. Дійсно, напрошується висновок про те, що саме поняття "господарський механізм" має сферу застосування на макрорівні, і є, як підкреслював А.М. Букреев, носієм, реалізатором, процесом на рівні усього народного господарства.

У зв'язку з вищевикладеним виникає питання, у рамках якого механізму здійснюється виробнича діяльність, контролюються і координуються процеси, що відбуваються в організації? Відповідь на це питання дає М.І. Круглов, який сформував уявлення про "комплексний механізм управління" під яким слід розуміти "сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових способів цілеспрямованої взаємодії суб'єктів господарської діяльності і впливу на їх діяльність, які забезпечують узгоджені інтереси взаємодіючих сторін, об'єктів і суб'єктів управління. І оскільки чинники управління можуть мати не лише організаційну або економічну, але і соціальну, політичну, правову природу, то й загальний механізм має бути системою взаємодіючих організаційних, економічних, мотиваційних, політичних і правових механізмів.

На рисунку 1 нами представлений інтегрований механізм управління підприємством який реалізується за до-

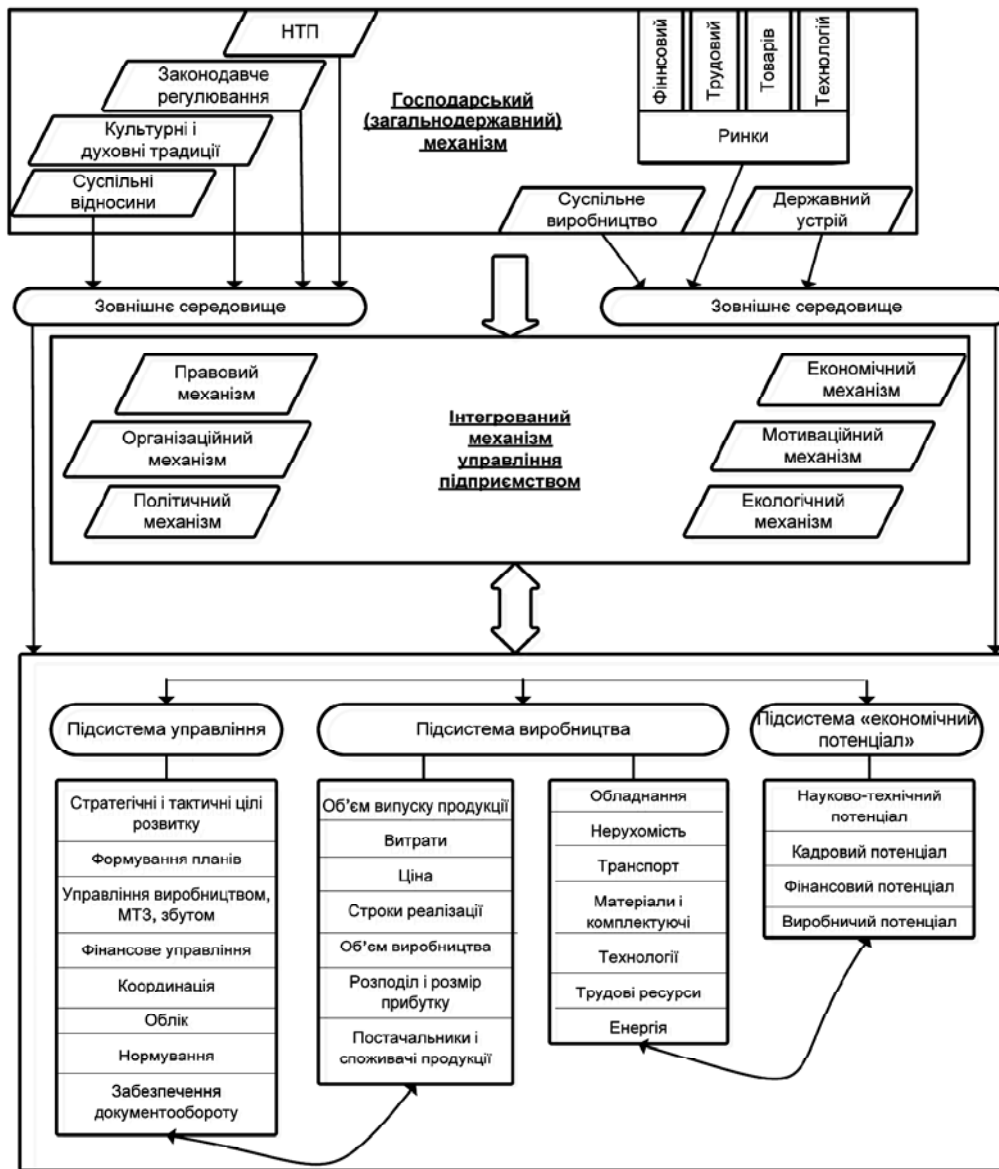


Рис. 1. Характер взаємодії і елементи загальнодержавного і внутрішньофірмового механізму управління

помогою системи спеціальних механізмів, які охоплюють і регламентують усі процеси, що проходять в організації. У свою чергу сам механізм управління підприємством є елементом складнішого утворення — господарського механізму управління державою, який впливає і сформований на основі досягнень НТП, культурних і духовних традицій і т.д. І це не є протиріччям до ринкових відносин, що формуються, оскільки усі процеси, що протікають на макро- і мезорівні так чи інакше впливають на формування агрегованого механізму розвитку підприємства.

Необхідно визнати, що розгляд організаційної і економічної складової механізму управління конкурентними перевагами підприємства потребує в першу чергу визначення місця перерахованих складових в структурі інтегрованого (чи комплексного) механізму управління. Спрямованість цього дослідження припускає розгляд особливостей формування організаційно-економічного механізму управління конкурентними перевагами підприємства, тому необхідно детальніше розглянути і виявити особливості складових подібного механізму.

Безумовне оригінальне судження з питань механізму і організму при розгляді підприємства висловлене І.Л. Борисенко. Автор у своїй роботі "Розвиток організаційно-еко-

мічних наук: теорія і методологія" наполягає на тому, що до організації (підприємства) не слід підходити з механістичних позицій. Підприємство — це, передусім організм [2]. На нашу думку при розгляді проблеми формування механізму управління конкурентними перевагами явних протиріч теорії І.Л. Борисенко не спостерігається, оскільки сам по собі процес розвитку взагалі, і конкурентними перевагами зокрема, безумовно, потребує "поштовху із зовні".

У роботах багатьох економістів, що розглядають поняття "організаційний механізм", "економічний механізм", "організаційно-економічний механізм" не вироблено єдиної думки. Висловлюючи думки про поняття "організаційний механізм" можна виділити декілька напрямів. Так, Д.В. Соколов розглядає організаційний механізм як процес формування раціональних виробничих структур, адекватних структурам ресурсів і цілей. Близьке по суті визначення запропоноване Л.І. Євченко "організаційний механізм — це механізм управління, тобто сукупність зв'язків, що виникають в процесі управління, і відносин між підрозділами організації (великими службами, ланками, відділами і посадами)" [4].

Відповідно до іншої точки зору, застосованої до умов великого машинобудівного підприємства, під організацій-

ним механізмом розуміється "комплекс організаційних форм, що забезпечують формування, розвиток і вдосконалення виробничої системи. Ще вагомніше значення організаційному механізму з акцентом на виключно правову основу формування і функціонування надає М.І. Круглов, розглядаючи його як систему механізмів. Ще важливіший аспект полягає в тому, що в якості основного призначення організаційних механізмів у складі комплексного механізму управління, на думку Круглова, виступає формування і посилення організаційного потенціалу компанії як складника частини ресурсів управління, які забезпечують вплив на фактори виробництва. "Організаційний і правовий механізми виступають у господарському механізмі управління як тісно взаємозв'язана кількість дій на фактори управління, які інколи пересікаються" [7].

Розділяючи точку зору М.І. Круглова, відмітимо, що в умовах великого машинобудівного виробництва формування і функціонування механізму зростання неможливо звести лише до набору процедур і вдосконалення організаційних процесів. Це — передусім складна система різноманітних за своєю природою певних організаційних механізмів, основним призначенням яких є нарощування конкурентних переваг за допомогою раціональної взаємодії усіх виробничих елементів (рис. 1).

Досліджуючи теоретичні положення розвитку складних систем, автор дійшов такого висновку, що для формування напрямів якісної зміни як підприємства в цілому, так і його економічного потенціалу, потрібний комплекс заходів, який реалізується за допомогою спеціалізованого внутрішньофірмового механізму, інтегрованого в загальну систему управління підприємством, що охоплює і регламентує за допомогою системи правових, організаційних, економічних, мотиваційних, політичних, екологічних, механізмів усі процеси, що відбуваються в організації (рис. 1). Механізм управління конкурентними перевагами підприємства, таким чином, має бути багаторівневою системою взаємозв'язаних механізмів різної спрямованості, що забезпечують планомірне якісне, безповоротне перетворення системи кадрових, виробничих, технічних, фінансових можливостей підприємства з метою забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності.

У рамках процесу реалізації інвестиційної стратегії на підприємстві Д.А. Ендовицький і Н.М. Подопріхін визначають організаційно-економічний механізм процесу реалізації інвестиційної стратегії як "систему, що визначає порядок функціонування і взаємодії організаційно-управлінських, виробничих і економічних чинників цього процесу. Представляючи організаційно-економічний механізм як особливий вид господарського механізму, можна визначити його як сукупність організаційно-економічних інструментів і методів дії на процес реалізації інвестиційної стратегії".

Між тим, коло завдань цього дослідження цілком логічно звести до формування саме організаційно-економічного механізму управління конкурентними перевагами підприємства. У вітчизняній літературі отримала поширення точка зору на економічний механізм як на систему економічних стимулів і методів управління, спрямованих на забезпечення високопродуктивної праці робітників, службовців, фахівців та інших працівників.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Акцентуючи увагу саме на сукупності різних механізмів у рамках загального механізму розвитку підприємства, можна припустити, що сам по собі процес розвитку — процес для будь-якої організації всеосяжний, і у рамках певного, конкретного механізму складно знайти достатній теоретичний і практичний інструментарій для його успіш-

ної реалізації. Таким чином, якщо йде мова про функціонування великого машинобудівного комплексу, про процес адаптації виробничого процесу, або реалізацію певного виду стратегії на підприємстві, організаційно-економічний механізм забезпечує організаційними і економічними заходами необхідний рівень відносин, що сприяє досягненню поставлених перед подібним утворенням цілей.

Література:

1. Белоусов В.И. Реструктуризация: стабилизация и развитие / В.И. Белоусов, С.А. Рыбалко. — Воронеж: Изд-во ВГУ, 2008. — 312 с.
2. Борисенко И.Л. Развитие организационно-экономических наук: теория и методология / И.Л. Борисенко. — Воронеж: Воронеж, гос. техн. ун-т., 2004. — 140 с.
3. Букреев А.М. Организационно — экономический, механизм антикризисного управления: теория и практика / А.М. Букреев. — Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2009. — 164 с.
4. Евенко Л.И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США / Л.И. Евенко. — К.: КНЕУ, 2003. — 316 с.
5. Ендовицкий Д.А. Введение в стратегический анализ инвестиционной деятельности: проблемы теории и практики / Д.А. Ендовицкий, Н.М. Подопріхін. — Воронеж: изд-во ВГУ, 2004. — 216 с.
6. Жданов С.Л. Основы теории экономического управления предприятием: учебник / С.Л. Жданов. — М.: Изд-во Финпресс, 2005. — 257 с.
7. Круглова Н.Ю. Хозяйственное право: Учебное пособие для вузов по экономическим специальностям, 2-е изд., перераб. и доп. / Н.Ю. Круглова. — М.: РДЛ, 2008. — 912 с.
8. Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю.М. Осипов. — М.: Изд-во МГУ, 1994. — 351 с.

References:

1. Belousov, V.I. (2008), *Restrukturyzatsyya: stablyzatsyya y razvytye* [Restructuring: stabilization and development], Izd-vo VGU, Voronezh, Russia.
 2. Borisenko, I.L. (2004), *Razvitiye organizatsionno-ekonomicheskikh nauk: teoriya i metodologiya* [Development of organizational and economic sciences: theory and methodology], Voronezh gos. tekhn. un-t., Voronezh, Russia.
 3. Bukreev, A.M. (2009), *Organizatsionno - ekonomicheskyy, mekhanizm antikrizisnogo upravleniya: teoriya i praktika* [The organizational and economic mechanism of crisis management: theory and practice], Izd-vo VGTU, Voronezh, Russia.
 4. Evenko, L.I. (2003), *Orhanizatsiyini struktury upravlinnya promyslovymy korporatsiyamy SSHA* [Organizational structures of management by US industrial corporations], KNEU, Kiev, Ukraine.
 5. Endovitskiy, D.A. (2004), *Vvedeniye v stratezhicheskyy analiz yvestytsyonnoy deyatelnosti: problemy teoryy y praktiky* [Introduction to Strategic Analysis of Investment Activities: Problems of Theory and Practice], Izd-vo VGU, Voronezh, Russia.
 6. Zhdanov, S.L. (2005), *Osnovy teoryy Ekonomicheskogo upravleniya predpriyatyyem: Uchebnyk* [Bases of the theory of economic management of the enterprise: the Textbook], Izd-vo Finpress, Moscow, Russia.
 7. Kruglova, N.Yu. (2008), *Khozyaystvennoe pravo: Uchebnoe posobyе dlya vuzov po Ekonomicheskym spetsyalnostyam* [Economic Law: Textbook for Higher Schools in Economic Fields], RDL, Moscow, Russia.
 8. Osipov, Yu.M. (1994), *Osnovy teoryy khozyaystvennogo mekhanizma* [Basis of the theory of the economic mechanism], Izd-vo MGU, Moscow, Russia.
- Стаття надійшла до редакції 14.07.2017 р.*