

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ МОБІЛІЗАЦІЇ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

С.О. Зубков, А.О. Колесник

Уточнено трактування поняття «організаційно-економічний механізм мобілізації ресурсного потенціалу підприємства»; визначено цілі та завдання; систематизовано методи, способи та інструменти мобілізації ресурсного потенціалу підприємства; обґрунтовано методичний підхід до формування організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства.

***Ключові слова:** мобілізація, механізм, ресурсний потенціал, організаційно-економічний механізм, підприємство.*

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА МОБИЛИЗАЦИИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

С.А. Зубков, А.А. Колесник

Уточнена трактовка поняття «організаційно-економічний механізм мобілізації ресурсного потенціалу підприємства»; определены цели и задачи; систематизированы методы, способы и инструменты мобилизации ресурсного потенциала предприятия; обоснован методический подход к формированию организационно-экономического механизма мобилизации ресурсного потенциала предприятия.

***Ключевые слова:** мобилизация, механизм, ресурсный потенциал, организационно-экономический механизм, предприятие.*

METHODOICAL APPROACH TO THE FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR MOBILIZATION OF THE ENTERPRISE'S RESOURCE POTENTIAL

S. Zubkov, A. Kolesnyk

Necessity to develop the methodology for assessing individual aspects of the resource potential of trade enterprise to make effective management decisions in the

long run term led to the relevance of the research topic. The ground for the use of methodical approach to the formation of organizational and economic mechanism for mobilization of the enterprise's resource potential is urgent task. The purpose of the article is substantiation of the methodological approach to the formation of organizational and economic mechanism for mobilization of the enterprise's resource potential. The interpretation of the concept of "organizational and economic mechanism of enterprise's resource potential mobilization" was refined; the goals and objectives of mobilization were defined; methods, techniques, and tools of mobilization resource potential of the enterprise were systematized; the methodical approach to the formation of organizational and economic mechanism for mobilization of the enterprise's resource potential was grounded.

Keywords: mobilization, mechanism, resource potential, organizational and economic mechanism, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Реалізація ціннісно-орієнтованого підходу до управління ресурсним потенціалом підприємства у зв'язку з безперервністю змін його внутрішнього та зовнішнього середовища вимагає більш повного використання наявного потенціалу та мобілізації нереалізованих резервів. У сучасних умовах економічної кризи в Україні, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємств, питання розробки організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства є своєчасними та актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням визначення та формування організаційно-економічного механізму присвячено численні дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців. Більшість із них присвячені проблемам формування організаційно-економічного механізму управління різними аспектами діяльності підприємств [1–5]. Частина досліджень спрямована на формування організаційно-економічного механізму специфічних сфер функціонування підприємства [6–10]. Проте поза увагою дослідників залишилися питання, пов'язані з мобілізацією резервів та ресурсів підприємств для підвищення ефективності їх діяльності.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування методичного підходу до формування організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства. Для досягнення поставленої мети у статті вирішено такі завдання: уточнено трактування поняття «організаційно-економічний механізм мобілізації ресурсного потенціалу підприємства»; визначено цілі та завдання; систематизовано методи, способи та інструменти; обґрунтовано методичний підхід до формування її організаційно-економічного механізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результати проведеного дослідження засвідчили, що поняття організаційно-економічного механізму не є однозначним і свідчить про багатогранність його прояву. З огляду на визначення понять мобілізація, механізм, організаційно-економічний механізм та цільовий прояв управління ресурсним потенціалом підприємства було надано визначення поняттю організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства як сукупності процесів, прийомів, методів та підходів, які забезпечують взаємодію системи елементів організаційного та економічного впливу на концентрацію засобів і ресурсів підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності, зростання вартості, підвищення ефективності діяльності підприємства [11].

Під час формування організаційно-економічного механізму, а також його основних елементів необхідно вирішити такі завдання:

- визначити цілі, завдання і принципи механізму мобілізації ресурсного потенціалу;
- визначити умови і фактори функціонування механізму мобілізації ресурсного потенціалу;
- визначити суб'єкти механізму мобілізації ресурсного потенціалу;
- сформулювати об'єкти мобілізації ресурсного потенціалу;
- розробити методи, способи та інструменти мобілізації ресурсного потенціалу;
- визначити результати і розробити систему їх моніторингу [12].

Наведені завдання покладено в основу методичного підходу до формування організаційно-методичного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства (рис.).

Проведення мобілізації здійснюється для активізації зусиль щодо досягнення цілей управління ресурсним потенціалом підприємства. Такими цілями на підприємствах найчастіше виступають: підвищення конкурентоспроможності, зростання вартості підприємства, підвищення ефективності діяльності, реалізація різних проектів та ін.

Завданнями мобілізації ресурсного потенціалу відповідно до визначених цілей є: доведення показників стану або ефективності використання елементів ресурсного потенціалу до рівня конкурентів, збільшення вартості окремих елементів ресурсного потенціалу, більш повне використання елементів ресурсного потенціалу через задіяння до торговельно-технологічного процесу невикористаних резервів, оптимізація структури ресурсного потенціалу тощо.

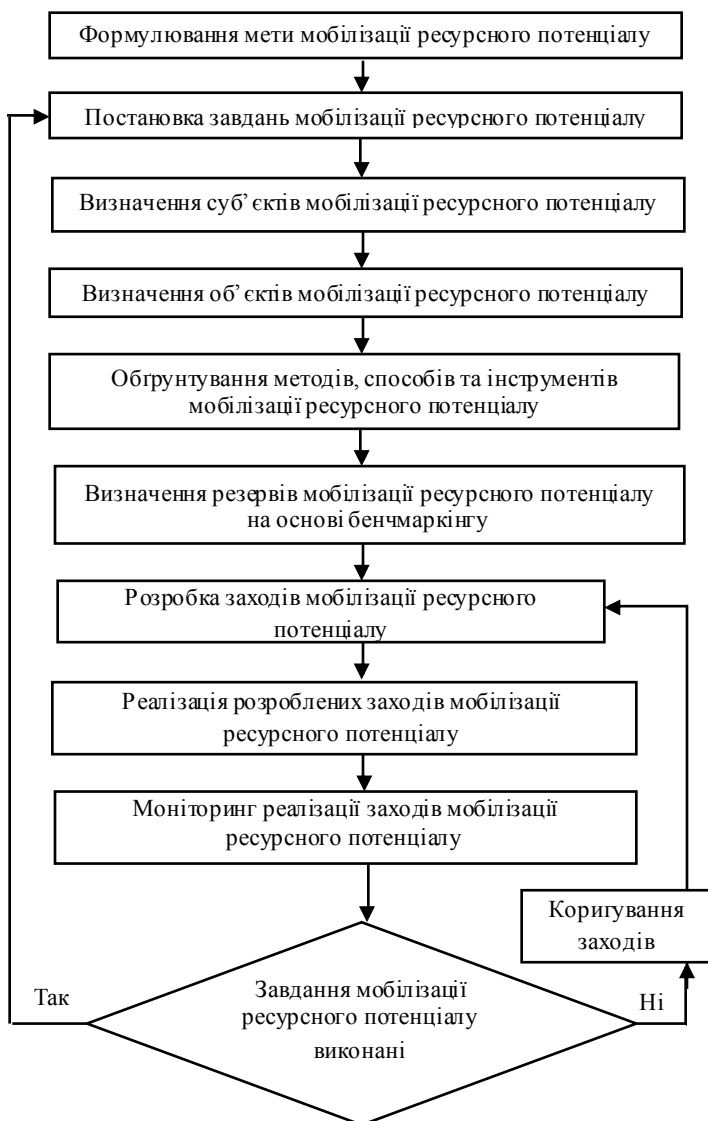


Рис. Алгоритм формування організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу

Визначення умов і факторів функціонування механізму мобілізації ресурсного потенціалу полягає в урахуванні змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах функціонування підприємства, що визначає створення відповідних умов для здійснення мобілізації його ресурсного потенціалу.

Наступний етап полягає у визначенні суб'єктів механізму мобілізації ресурсного потенціалу. Ними можуть виступати керівники підприємства та структурних підрозділів. Слід наголосити, що керівники в цьому випадку складовою кадрового потенціалу, яка в той же час може бути об'єктом мобілізації ресурсного потенціалу підприємства.

Об'єкти мобілізації ресурсного потенціалу виступають його складові елементи, які залежать від цілей мобілізації та сфери діяльності. Наприклад, для торговельного підприємства, ними можуть виступати: потенціал товарних ресурсів, технічний, просторовий, кадровий, фінансовий, нематеріальний, а також організаційні здатності й компетенції.

Наступним етапом є визначення методів, способів та інструментів мобілізації ресурсного потенціалу підприємства, що є складовою нормативно-методичного забезпечення організаційно-методичного забезпечення. Поєднуючи в собі два механізми, організаційний та економічний, організаційно-економічний механізм передбачає використання методів, які властиві кожному з них.

Основними елементами організаційного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства є [13]:

1) організаційна структура підприємства, до якої належать відділи, служби, інші організаційні одиниці підприємства та характер взаємозв'язків між ними;

2) організаційні методи впливу, спрямовані на оптимізацію процесу реалізації товарів та послуг, формування різних елементів ресурсного потенціалу, управління ними тощо;

3) організаційні важелі – вимоги певної форми, за рахунок яких досягається максимальний ефект під час застосування одного з методів: регламенти, норми, інструкції, повноваження, накази, розпорядження, директивні вимоги та ін.;

4) організаційні інструменти, що впливають на мотивацію персоналу, а отже й на продуктивну роботу: заохочення, звільнення, штрафи тощо.

Економічний механізм за рахунок економічних, соціальних, фінансових важелів впливає на підвищення продуктивності праці, а відповідно на підвищення ефективності використання елементів ресурсного потенціалу в цілому.

До основних методів економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства можна віднести: адміністративні, економічні, соціально-психологічні, правові, управлінські, технологічні, маркетингові, фінансові та ін.

Ці методи містять інструменти впливу на майнові інтереси окремих людей та їх об'єднань. Вони не тільки зберігають своє пріоритетне становище в системі методів та умов ринкової економіки, але і виконують роль основних способів впливу на поведінку людей, що активізують їхню працю, підвищують ділову активність підприємств. В основі цих методів – об'єктивні економічні закони та специфічні закони ринкової економіки, а також мотивація праці. Вони мають певні особливості у кожному підприємстві. Суть економічних методів полягає в тому, що за умови використання економічних стимулів, активізується діяльність кожного працівника в потрібному напрямі, що сприяє нарощуванню ресурсного потенціалу підприємства в цілому [14].

Важелями в цьому випадку можуть виступати: оподаткування, стимулювання працівників, ціноутворення, кредитування, інвестування, оплата праці, система розрахунків, система фінансової допомоги, система фінансових санкцій, система амортизаційних відрахувань, система стимулювання, принципи ціноутворення, трастові операції, факторинг, оренда, лізинг тощо.

Особливе місце посідають методи аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, оскільки результати такого аналізу є основою для прийняття рішення про мобілізацію його ресурсного потенціалу.

Наступним етапом є виявлення резервів для мобілізації нереалізованого ресурсного потенціалу підприємства. В цьому випадку доцільно скористатися інструментарієм на основі бенчмаркінгу. У процесі формування організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства можливе використання наступних видів бенчмаркінгу [15]:

а) внутрішній бенчмаркінг як процес детального дослідження та використання кращої практики реалізації потенціалу різними підрозділами підприємства;

б) зовнішній конкурентний бенчмаркінг (або «бенчмаркінг конкуренто-спроможності»), загальний зміст якого полягає у порівнянні реалізованого підприємствами потенціалу за максимальною кількістю параметрів із основними конкурентами на певному ринковому сегменті;

в) зовнішній галузевий бенчмаркінг набув поширення із процесами глобалізації торгівлі та передбачає порівняння бізнес-процесів підприємства національного або регіонального рівня із визнаними світовими лідерами, які демонструють приклади найкращої практики в галузі;

г) зовнішній міжгалузевий (або загальний) бенчмаркінг передбачає порівняння підприємства з кращими підприємствами інших видів економічної діяльності. Його цінність полягає в можливості кардинального перепроектування існуючих бізнес-процесів на основі адаптації досвіду, не характерного для торгівлі в цілому.

Грунтуючись на загальній методології бенчмаркінгу послідовність виявлення резервів для мобілізації передбачає логічно узгоджені етапи, зокрема [15]:

- визначення проблемних напрямів реалізації ресурсного потенціалу. Під час виявлення слабких позицій важливо виділити ті, які є критичними з позиції створення та пропозиції цінності для покупців і вимагають термінової трансформації;

- розробка показників для проведення бенчмаркінгу;

- пошук еталонних об'єктів порівняння (потенційних партнерів) передбачає складання загального переліку можливих об'єктів (підприємств або підрозділів), досвід яких може бути прийнятий за найкращу практику в певній функціональній сфері;

- збір необхідної інформації та проведення розрахунків передбачає відвідування внутрішнього підрозділу або зовнішнього підприємств а-партнера з метою отримання достовірної інформації для бенчмаркінгу;

- проведення порівняльного аналізу реалізованого підприємством ресурсного потенціалу з виявленням розривів, визначенням їх причин і мінімізації обмежень щодо мобілізації ресурсного потенціалу на основі бенчмаркінгу;

- розробка програми і регламентів мобілізації ресурсного потенціалу на підприємстві через перейняття досвіду еталонного підприємств а.

Останній етап формування організаційно-економічного механізму пов'язаний із визначенням результату проведених мобілізаційних заходів і розробкою системи моніторингу результатів. Побудована система моніторингу за реалізацією заходів із мобілізації ресурсного потенціалу, за результатами та потенційними резервами мобілізації створює засади забезпечення ефективності здійснення цього процесу на підприємстві.

Висновки. Використання запропонованого методичного підходу до формування організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства створить основу для забезпечення високих темпів нарощування ресурсного потенціалу, дозволить підприємству в повному обсязі реалізувати його цілі та задачі, зокрема щодо підвищення ефективності його діяльності.

Список джерел інформації / References

1. Актёлова О. П. Формирование организационно-экономического механизма управления [Электронный ресурс] / Актёлова О. П. // IX Всероссийская научно-техническая конференция с международным участием, посвященная 385-летию со дня основания г. Красноярск. – Режим доступа : <http://confsfu-kras.ru/sites/mn2013/thesis/s070/s070-001.pdf>

Aktelova, O.P. “Formation of organizational-economic mechanism of management” [“Formirovanie organizatsionno-ekonomicheskogo mehanizma upravleniya”], available at: <http://confsfu-kras.ru/sites/mn2013/thesis/s070/s070-001.pdf>

2. Гончарук А. Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия / А. Г. Гончарук // Экономика промышленности. – 2009. – № 2. – С. 164–175.

Gonchaurk, A.G. (2009), “Formation of a general mechanism for performance management” [“Formirovanie obshchego mehanizma upravleniya effektivnostyu predpriyatiya”], *Ekonomika promyslovosti*, No. 2, pp. 164-175.

3. Єременко-Григоренко О. А. Організаційно-економічний механізм управління господарською діяльністю підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємством» / О. А. Єременко-Григоренко. – Донецьк, 1999. – 32 с.

Eremenko Giiorenko, A.A. (1999), *Organizational-economic mechanism of management of the economic activity of enterprises: Author's thesis [Orhanizatsiyno-ekonomichnyu mekhanizm upravlinnya hospodars'koju diyal'nistyu pidpryemstva: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk]*, Donetsk, 32 p.

4. Новиков А. В. Современный взгляд на организационно-экономический механизм управления российским предприятием [Электронный ресурс] / А. В. Новиков // Экономика и экологический менеджмент : электронный научный журнал. – 2011. – № 2. – Режим доступа : <http://economics.open-mechanics.com>

Novikov, A.V. (2011), “Modern view of the organizational-economic mechanism of management of Russian enterprise” [“Sovremennyiy vzglyad na organizatsionno-ekonomicheskiiy mehanizm upravleniya rossiyskim predpriyatiem”], available at: <http://economics.open-mechanics.com>

5. Транченко Л. В. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством / Л. В. Транченко, Л. О. Баластрик // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. праць – К. : КНУ ім. Т. Шевченка, 2005. – Вип. 7. – С. 188–195.

Trachenko, L.V., Balastrik, L.O. (2005), “The problems of improvement of organizational and economic mechanism of enterprise management”, *Theoretical*

and applied questions of economics ["Problemy udoskonalennya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya pidpryyemstvom", Teoretychni ta prykladni pytannya ekonomiky], KNU im. T. Shevchenko, No. 7, Kyiv, pp. 188–195.

6. Бородин А. И. Состав и структура организационно-экономического механизма стратегического развития предприятия / А. И. Бородин // Известия Томского политехнического университета. – 2003. – Т. 306, № 4. – С. 124–126.

Borodin, A.I. (2003), "Composition and structure of the organizational-economic mechanism of strategic development of the enterprise" ["Sostav i struktura organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma strategicheskogo razvitiya predpriyatiya"], *Izvestiya Tomskogo politehnicheskogo universiteta*, Vol. 306, No. 4, pp. 124-126.

7. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати : монографія / Д. П. Боги́ня, Т. Г. Куликов, В. М. Шамота та ін. – К. : Ін-т економіки НАН України, 2009. – 300 с.

Bohinya, D.P., Kulikov, T.G., Shamot, V.M. (2009), *Socio-economic mechanism of regulation of the labour market and wages : monograph* [Sotsial'no-ekonomichnyy mekhanizm rehulyuvannya rynku pratsi ta zarobitnoyi platy. monohrafiya], In-t ekonomiky NAN Ukrainy, Kyiv, 300 p.

8. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства : монографія / О. М. Тридід. – Х. : ХДЕУ, 2002. – 364 с.

Tridid, A. M. (2002), *Organizational-economic mechanism of strategic enterprise development : monograph* [Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm stratehichnoho rozvytku pidpryyemstva : monohrafiya], HDEU, Kharkiv, 364 p.

9. Цуркан С. М. Головні засади побудови організаційно-економічного механізму поліпшення використання персоналу промислових підприємств / С. М. Цуркан // Ефективність реструктурованих господарських систем: проблеми і фактори підвищення : монографія / за ред. В. І. Осипова. – О. : Атлант, 2007. – 362 с.

Tsurkan, S.M. (2007), "Basic principles of building the organizational-economic mechanism of improving the use of personnel of industrial enterprises", *The effectiveness of the restructuring of economic systems: problems and factors increase : monograph* ["Holovni zasady pobudovy orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu polipshennya vykorystannya personalu promyslovykh pidpryyemstv", *Efektivnist' restukturovanykh hospodars'kykh sistem: problemy i faktory pidvyschennya: monohrafiya*], Atlant, Odessa, 362 p.

10. Шилова Т. А. Организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / Т. А. Шилова // Экономика промышленности. – 2005. – № 3. – Режим доступа : http://www.msnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm

Shilova, T.A. (2005), "Organizational-economic mechanism of ensuring the competitiveness of enterprises" ["Organizatsionno-ekonomicheskyy mekhanizm obespecheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya"], *Economics of industry*, No. 3, available at: http://www.msnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm

11. Зубков С. О. Організаційно-економічний механізм мобілізації ресурсного потенціалу підприємства / С. О. Зубков, А. О. Колесник // Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. Сер. Економічні науки. – Хмельницький : ХКТЕІ, 2015. – Вип. 9. – С. 118–121.

Zubkov, S.A., Kolesnyk, A.O. (2015), “Organizational-economic mechanism of resource mobilization potential of the enterprise”, *The Collected Papers of the Khmelnytsky cooperative institute of trade and economic. Series: "Economic science"* [“Організаційно-економічний механізм мобілізації ресурсного потенціалу підприємства”, *Zbimyk naukovykh prats' Khmel'nyts'koho kooperatyvnoho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu. Seriya: «Ekonomichni nauky»*], КСІТЕ, Khmelnytsky, No. 9, pp. 118-121.

12. Шкода Н. П. Визначення та етапи формування організаційно-економічного механізму / Н. П. Шкода // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – 2014. – № 1 (208). – С. 208-211.

Shkoda, N. P. (2014), “The definition and stages of formation of organizational and economic mechanism” [“Vyznachennya ta etapy formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu”], *Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni V. Dalya*, No. 1 (208), pp. 208-211.

13. Столяренко А. В. Структура організаційно-економічного механізму функціонування санаторно-курортного підприємства / А. В. Столяренко // Бизнес Информ. – 2013. – № 1. – С. 235–238.

Stolyarenko, A. V. (2013), “Structure of the organizational-economic mechanism of functioning of the Spa company” [“Struktura organizatsionno-ekonomicheskogo mehanizma funktsionirovaniya sanatorno-kurortnogo predpriyatiya”], *Business Inform*, No. 1, pp. 235-238.

14. Экономические методы управления: характеристика и особенности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://prirosta.ru/blog/1/42>.

“Economic methods of management: characteristics and features” [“Ekonomicheskie metody upravleniya: harakteristika i osobennosti”], available at: <http://prirosta.ru/blog/1/42>

15. Краснокутська Н. С. Засоби та методи мобілізації нереалізованого потенціалу торговельного підприємства / Н. С. Краснокутська // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Х. : ХДУХТ, 2011. – Вип. 2. – С. 186-194.

Krasnokutska, N.S. (2011), “Means and methods of mobilization of unrealized potential commercial enterprise”, *Economic strategy and prospects for the development of trade and services: Collected papers* [“Zasoby ta metody mobilizatsiyi nerealizovanoho potentsialu torhovel'noho pidpriyemstva”], *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh: zb. nauk. prats'*, KHDUKHT, Kharkiv, pp. 186-194.

Зубков Сергій Олександрович, канд. екон. наук, доц., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Ключківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: sozubkov@gmail.com

Зубков Сергей Александрович, канд. екон. наук, доц., кафедра економіки підприємств харчової промисловості та торгівлі, Харківський державний університет харчової промисловості та торгівлі. Адрес: ул. Клочковская 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: sozubkov@gmail.com

Zubkov Sergey, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics of Enterprises of Food Technology and Trade, Kharkov State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-58; e-mail: sozubkov@gmail.com

Колесник Аліна Олексіївна, канд. техн. наук, доц., кафедра іноземних мов, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-69; e-mail: kaf402@mail.ru.

Колесник Алина Алексеевна, канд. техн. наук, доц., кафедра иностранных языков, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-69; e-mail: kaf402@mail.ru.

Kolesnyk Alina, PhD in Technics, Associate Professor, Department of Foreign Languages, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-69; e-mail: kaf402@mail.ru.

*Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук М.В. Черноу.
Отримано 15.03.2015. ХДУХТ, Харків.*

УДК 658.811

ЦІНІСНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

С.М. Шинкар, П.В. Смірнова

Висвітлено проблеми реалізації ресурсного потенціалу в торгівлі. Розглянуто процес ціннісно-орієнтованого управління реалізацією ресурсного потенціалу, розкрито функціональні аспекти управління розвитком ресурсного потенціалу торговельних підприємств. Досліджено цілісну систему загальних і спеціальних функцій управління ресурсним потенціалом.

Ключові слова: торгівля, ресурсний потенціал, ціннісно-орієнтоване управління.