

Герцик В.А.

УДК658.8.011

## ІЄРАРХІЧНА СТРУКТУРА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗПОДІЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Актуальність.** Успішна діяльність в сфері розподілу підприємств машинобудування і вирішення проблем їхнього подальшого розвитку залежать від структури механізму управління. Формування ефективного організаційно-економічного механізму управління розподілом є не тільки однією з умов подолання кризових явищ в Україні, а й необхідною передумовою успішної діяльності вітчизняних товаровиробників в умовах глобалізації ринків. Організаційно-економічний механізм повинен забезпечувати ефективність процесу розподілу, сприяти максимальному використанню людського капіталу

**Постановка проблеми.** Становище, що склалося у реальному секторі економіки України, обумовлює необхідність формування методологічних основ і розробки практичних рекомендацій щодо формування ефективного організаційно-економічного механізму управління процесом розподілу машинобудівними підприємствами.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематиці формування механізму управління присвячені праці відомих закордонних вчених – П. Друкера, Б.З. Мільнера, І. Ансоффа. В даному напрямі працюють і ряд вітчизняних дослідників, а саме В.І. Мацібора, С.В. Мочерний, Є.Г. Панченко, К.О. Раїцький. В працях зазначених вчених в основному розглядаються методологічні питання формування механізму управління підприємством. Разом з тим в існуючих публікаціях недостатньо уваги приділяється конкретним прикладам застосування механізму управління. Особливу актуальність набувають питання формування організаційно – економічного механізму управління маркетинговими інструментами, зокрема процесом розподілу. Саме це і зумовило вибір теми даного дослідження

**Мета дослідження.** Обґрунтування теоретичних засад системного дослідження сутності та структури організаційно-економічного механізму управління процесом розподілу.

**Вклад автора і обговорення результатів.** Ефективність розподілу багато в чому залежить від якості організаційно-економічного механізму управління цим елементом.

У [6] відзначається, що економічні механізми розділяються на: власне економічні, організаційно-економічні і організаційно-управлінські. Характерною рисою економічного механізму, на думку авторів, є його автоматичний характер стосовно підтримуваних процесів або діяльності. Організаційно-економічний механізм відрізняється тим, що природний хід економічних процесів замінюється або доповнюється їхнім управлінням або регулюванням. Для організаційно-управлінського механізму характерно те, що результатом його функціонування є управлінське рішення, що використовується в процесах управління підприємством.

На жаль, загальноприйнятого розгорнутого визначення цього терміна, який розкриває його сутність, поки не дано, що викликає певні труднощі при розробці концепції організаційно-економічного механізму управління розподілом підприємства.

Заслуговує на увагу визначення, запропоноване О.А. Єрмоєнко – Григоренко, який розглядає організаційно-економічний механізм управління підприємством як систему технологічного, економічного, організаційного блоків, які включають до себе їх елементи [3]. Однак у даному випадку відбувається підміна організаційно-економічного механізму управління на об'єкт управління.

Більш аргументованої позиції дотримується К.О. Раїцький, який розглядає організаційно-економічний механізм як свідомий вплив суб'єкта управління на об'єкти, процеси та учасників економічної діяльності, здійснюваний з метою надання певного напрямку господарській діяльності і досягненню бажаних результатів [7]. Тут ми вже бачимо відображення процесу управління але відсутні засоби здійснення цього процесу

На думку І. Булеєва, організаційно-економічний (господарський) механізм управління це сукупність форм, методів і інструментів господарювання, що містить у собі планування, державне регулювання, господарський розрахунок, економічні фактори і стимули, організаційні структури управління, політико-правові форми регулювання економічних процесів, без конкретизації основних сучасних важелів функціонування» [1].

В даному визначенні механізм розглядається з точки зору процесу управління без урахування системного підходу, який припускає перетворення впливу одних елементів сукупності на необхідну зміну інших.

Базовим елементом визначення є поняття «механізм» яке в економічній науці (від грецького machine – машина) означає систему (простір, спосіб), що визначає порядок якого-небудь виду діяльності

Грунтуючись на даному базовому посиланні, В.С. Пономаренко, О.М. Ястремська, В.М. Луцковський [5], визначають «механізм управління» як сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних спільністю мети, за допомогою яких здійснюється узгодження суспільних, групових і особистих інтересів, забезпечуються функціонування і розвиток підприємства як соціально-економічної системи. Автори справедливо відзначають, що механізм управління повинен мати стратегічну спрямованість, що забезпечує розвиток підприємства відповідно до обраної стратегії розвитку.

Узагальнюючи викладене зазначимо, що найбільш доцільним, на наш погляд, є визначення «механізму управління» як системи елементів управління (цілей, функцій, методів, структури, суб'єктів управління) й

об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління.

Ієрархічна структура організаційно-економічного механізму управління обумовлена його сутністю та особливостями (рис.1.).

Вона формується з елементів, адекватних відповідним елементам керуючої і керованої систем. Керована система в даному випадку представлена суб'єктами каналів розподілу.



Рис. 1. Ієрархічна структура організаційно-економічного механізму управління розподілом

Керуюча система є основою механізму управління розподілом, який існує наряду з управлінням іншими функціональними областями (підсистемами) підприємства. При цьому, як відзначають М.Мескон, М.Альберт і Ф.Хедоурі, не слід змішувати функціональні області з функціями управління. Поняття функціональна область відноситься до роботи, яку виконує підрозділ для організації в цілому [4]. В той час, як під функцією управління розуміється певним чином визначена частина регулярної організаційної діяльності, яка відрізняється однорідністю цілей, дій або об'єктів застосування цих дій [8].

Тобто, управління підприємством здійснюється за допомогою системи управління його функціональними областями. В силу того, що розподіл є підсистемою в системі «Маркетинг», з усіма характерними їй властивостями, необхідно вважати, що крім функцій розподілу мають місце функції управління розподілом.

І в ньому, як і в кожній функціональній області реалізуються загальні функції процесу управління: планування, організація, координація і контроль.

Виходячи з вищевикладеного, можна зазначити, що управління розподілом на підприємстві включає наступні функції :

- планування, яке включає визначення цілей розподілу, оцінку та аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, вибір стратегій і планів їх реалізації;
- організація, яка припускає розробку і створення організаційної структури управління системою розподілу на підприємстві; регламентацію її діяльності, ув'язку з іншими структурними підрозділами;
- координація, яка припускає дотримання тих пропорцій в діяльності маркетингових служб в процесі реалізації планів розподілу, які повинні забезпечувати цільність розподілу, як підсистеми маркетингу ;
- контроль і аналіз розподільчої діяльності, які включають зіставлення отриманих результатів з завданнями і цілями функціонування системи розподілу і внесення своєчасних регулюючих дій.

У процесі управління використовується безліч різноманітних способів, підходів і прийомів, що дозволяють упорядкувати і ефективно організувати виконання функцій, етапів, процедур і операцій, необхідних для прийняття рішень. У сукупності вони виступають як методи управління, під якими розуміються способи здійснення управлінської діяльності, що застосовуються для постановки і досягнення її цілей [3].

Функції управління реалізуються через організаційну структуру управління розподілом. Таким чином, ще одним найважливішим елементом механізму є організаційна структура управління розподілом, яка впорядковує процес управління, взаємодію ланок, установлює підпорядкованість і співвідпорядкованість, розподіляє відповідальність.

Підсумовуючи вищезазначене, під управлінням процесом розподілу будемо розуміти сукупність організаційних форм, через які здійснюється загальне управління розподілом на всіх його етапах, а також систему розподілу продукції.

До управління розподілом застосовуються різні групи методів. Так, до методів реалізації загальних функцій управління (планування, прогнозування, організація, координація, мотивація, аналіз і контроль) традиційно відносять організаційні, адміністративні, економічні і соціально-психологічні.

Суть організаційних методів полягає в тому, що перш ніж якась діяльність буде здійснюватися, вона

повинна бути організована: спроектована, зорієнтована, регламентована, нормована.

Умовою застосування адміністративних методів є перевага однозначних способів рішення задач, відхилення від яких неприпустимо. На практиці ці методи реалізуються у вигляді конкретних завдань, що допускають мінімальну самостійність виконавця.

Економічні методи управління припускають непрямий вплив на його об'єкт. В основі цих методів лежить економічна зацікавленість працівника в результатах своєї праці.

Соціально-психологічні методи зводяться до формування сприятливого морально-психологічного клімату в системі розподілу та знаходять своє застосування відносно персоналу як суб'єкта управління.

Вищезазначені методи управління не володіють такою характеристикою як універсальність і винятковість. Тому необхідним і доцільним є використання комбінованих прийомів, що припускають залучення одночасно декількох методів управління.

Ступінь дії кожного з важелів розглянутих методів управління залежить від особливостей їх використання до видів каналу розподілу. При комплексній дії важелів на хід управління системою розподілу вплив кожного з них може посилюватися, послаблюватися і навіть повністю нейтралізуватися дією іншого залежно від того, наскільки раціонально встановлені їх нормативні значення.

Для того щоб керуюча система вибрала ту чи іншу процедуру прийняття рішень (той чи інший механізм управління) вона повинна вміти передбачати поведінку керованої системи (суб'єктів каналів розподілу) – їх реакцію на ті чи інші керуючі впливи. При цьому доцільно використовувати методи моделювання. Маючи адекватну модель, можна з її допомогою проаналізувати реакції суб'єктів системи розподілу (етап аналізу), а потім вибрати й використати на практиці (етап синтезу) той керуючий вплив, що приводить до необхідної реакції. Наявність моделей і механізмів управління привабливо як з погляду керуючого органу – тому що дозволяє спрогнозувати поведінку керованих суб'єктів, так і з погляду керованих суб'єктів – тому що робить передбачуваним поведінку керованої системи. Тобто, зниження невизначеності за рахунок використання механізмів управління є одним з істотних властивостей підприємства як соціального інституту.

Забезпечення управління розподілом передбачається за допомогою регуляторів взаємодії між його суб'єктами – особливими механізмами підтримки оптимального функціонування системи розподілу. Конкретними формами їхньої реалізації є: прогнозування, запровадження нових підходів до управління розподілом.

#### **Висновки.**

Організаційно-економічним механізмом управління розподілом як система елементів управління щодо формування, забезпечення функціонування і вдосконалення організаційно-економічних відносин між виробником та учасниками процесу розподілу повинен створювати умови найефективнішого досягнення цілей підприємства

Такий підхід до побудови організаційно-економічного механізму управління розподілом створює, на нашу думку, передумови ефективної координації функціональної та забезпечуючої підсистеми в процесі формування та реалізації цілей розподілу.

#### **Джерела та література**

1. Булеев І.П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов. – Донецк: ИЭП АН Украины, 1993. – 225с.
2. Еременко – Григоренко О.А. Организационно-экономический механизм управления хозяйственной деятельностью предприятия : Автореф. дис. к-та экон. наук: 08.06.01. / – Донецк, 1999 – С. 31.
3. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 1997. – 288 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: «Дело», 1992. – 702 с.
5. Пономаренко В.С., Ястремская Е.Н., Луцковский В.М. и др. Механизм управления предприятием: стратегический аспект. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.
6. Путятін Ю.О. та ін. Фінансові механізми стратегічного управління розвитком підприємства. Монографія / Ю.О. Путятін, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. – Х.: Основа, 1999. – 488 с.
7. Раїцький К.А. Экономика предприятия: Учебник для вузов. – М.: Информационно – внедренческий центр «Маркетинг», 1999. – 149 с.
8. Решетникова И.Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях. Монография – Луганск: Издательство Восточнoукраинского государственного университета, 1998. – 270с.