

Крамар І. Ю., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5768-988X

e-mail: ira_kramar@yahoo.com

Методологічний підхід до розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств

Анотація. У статті запропоновано використання еластичного інструментарію управління процесами інтернаціоналізації для забезпечення їх адаптації до змінних умов господарювання. Удосконалено методологічний підхід до розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств, який ґрунтується на трьох етапах: підготовчому, етапах формування та впровадження. Розроблено організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації промислових підприємств з метою забезпечення ефективності їх діяльності, що включає три види: економічну, організаційну і соціальну. Показано, що впровадження даного механізму дозволяє досягнути усіх трьох видів ефективності, синергетичним результатом чого буде можливість виходу промислових підприємств на зовнішні ринки, розширенню присутності на них або реалізація інтернаціоналізації в країні базування. Запропоновано ситуаційний полікритеріальний підхід до розроблення механізму управління процесами інтернаціоналізації промислових підприємств. Запропоновано показник оцінки рівня інтернаціоналізації – мультиплікаційний коефіцієнт інтернаціоналізації (MCI), що базується на комбінації субкритеріїв діяльності підприємства в контексті інтернаціоналізації.

Ключові слова: методологія, інтернаціоналізація, ситуаційний підхід, організаційно-економічний механізм, ефективність діяльності, нейро-мережеве програмування.

Kramar Iryna, PhD (in Economics), Associate Professor, Associate Professor at the Department of Economics and Finance, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine

Methodological Approach to the Development of Organizational and Economic Mechanism of Industrial Enterprises Internationalization

Abstract. Introduction Taking into account the role of economic entities in national economy structure, as well as the relationship between the economic situation in the country and the state of entrepreneurship in it, we consider as an urgent task to ensure the enterprises development - increasing the efficiency of their potential usage in the process of internationalization, because at present times, internationalization is not only a choice, but an objective reality and necessity. The article proposes to use elastic tools for managing internationalization processes in order to ensure their adaptation to changing economic conditions.

The purpose of the article is to improve the methodological approach to the development of organizational and economic mechanism of industrial enterprises internationalization and create the organizational and economic mechanism of industrial enterprises internationalization with the purpose of maintenance their activities efficiency, which includes three types: economic, organizational and social.

Results. It is shown that the implementation of this mechanism allows to achieve all three types of enterprise activity efficiency which provides the synergetic result - possibility to start foreign economic activity, its expansion or realization of internationalization in the country of origin. A situational polycriteria approach to the development of a mechanism for managing industrial enterprises internationalization is proposed. The indicator of internationalization level is offered - the multiplicative coefficient of internationalization (MCI), which is based on a combination of subcriteria of the enterprise activity in the context of internationalization.

Conclusions. Thus, the improved methodology for the development of organizational and economic mechanism of industrial enterprises internationalization (OEMIEI) allowed the construction of OEMIEI in order to ensure the effectiveness of enterprises activities. The OEMIEI organizational component leads to the development of corporate culture; social and environmental responsibilities; development of human capital and emergence of a new phenomenon - "global worker". These qualitative characteristics provide organizational and social efficiency, which allow to assess the real internationalization of the enterprise. It is determined that the economic component of the mechanism provides respectively the economic efficiency of the industrial enterprise activity.

Keywords: methodology, internationalization, situational approach, organizational and economic mechanism, activity efficiency, neuro-network programming.

JEL Classification: M16, M2.

Постановка проблеми. Зважаючи на роль суб'єктів господарювання у структурі національної економіки, а також зв'язок між економічною ситуацією в країні та

стан підприємництва у ній, вважаємо актуальним завданням забезпечення розвитку підприємств, підвищення ефективності використання їх потенціалу у

процесі інтернаціоналізації, адже на даний час інтернаціоналізація – це не лише вибір, а об'єктивна реальність та необхідність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питанням теоретико-методологічних підходів до управління ефективністю діяльності підприємств присвячено праці таких вчених як: Т. Говорушко [1], А. Касич [2], В. Отенко [3], Р. Беннет, Н. Гавалова, А. Головенко, З. Коваль, І. Лепа, І. Маркіна, Г. Осовська, М. Панов, В. Пастухова, Т. Пітерс, О. Полінський, О. Рац, Ю. Осіпов, В. Кашіна, В. Іонова досліджували питання, пов'язані із розкриттям сутності категорії «механізм управління». Проте недостатня увага вчених до дослідження інтернаціоналізації промислових підприємств з метою забезпечення ефективності їх діяльності зумовила актуальність обраної теми дослідження.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є удосконалення підходу до розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств та його формування з метою забезпечення їх ефективної діяльності.

Виклад основних матеріалів дослідження.

Промислові підприємства України функціонують у складних умовах господарювання. Тому прийняття управлінських рішень, яке часто здійснюється в умовах невизначеності та багатоваріантності альтернатив, повинно мати на меті поряд із забезпеченням належного фінансово-майнового стану, активізацією потенціалу підприємства, також і адаптацію до змінних умов господарювання, використовуючи останні тренди світової практики ведення бізнесу. При цьому ефективне управління повинно включати індивідуальний набір рішень, адаптованих для конкретного підприємства залежно від його забезпеченості фінансовими, людськими, матеріальними та іншими ресурсами, а також залежно від стратегічних цілей підприємства.

У сучасних умовах господарювання необхідність прийняття управлінських рішень на українських промислових підприємствах з акцентом на їх інтернаціоналізацію обумовлено декількома причинами. По-перше, через нестабільність політичної та економічної ситуації в країні, що зумовлює пошук нових ринків збуту продукції, а також можливих шляхів зниження собівартості виготовлених товарів за рахунок впровадження нових технологій, включення у

ланцюг вартості іноземних або спільних підприємств тощо. По-друге, потреба у залученні фінансових ресурсів з-за кордону. По-третє, проблема сталого розвитку, яка на даний час є однією із найбільш обговорюваних на міжнародних конгресах, зустрічах глав держав тощо, вказує на необхідність переоснащення виробництва відповідно до світових екологічних стандартів з метою зниження негативного впливу на навколишнє середовище. По-четверте, економіка України потребує структурної перебудови, підвищення ефективності діяльності промислових підприємств, зокрема сектору машинобудування, який є одним з основних в структурі господарського комплексу країни; розвитку внутрішнього ринку та експортноорієнтованої діяльності. Ще однією причиною є потреба у розвитку інноваційної моделі економічного зростання й входження України до числа провідних технологічно розвинених країн світу.

Активізація розвитку промислових підприємств на засадах інтернаціоналізації обумовлює необхідність підвищення якості продукції, робіт та послуг, підняття їх конкурентоспроможності. Постановка і реалізація таких задач можуть забезпечити не лише досконалі організаційно-економічні механізми, а і гнучкий (еластичний) мотиваційний інструментарій.

Використання промисловими підприємствами еластичного інструментарію управління процесами інтернаціоналізації дозволяє забезпечити виконання функцій планування та організації поточної діяльності підприємства; активізації потенціалу підприємства в контексті інтернаціоналізації; аналізу стану підприємства та контролю за результатами впровадження з метою внесення відповідних коректив.

Результатом використання даного еластичного інструментарію промисловими підприємствами є організаційно-економічний механізм.

Нами удосконалено методологічний підхід до розробки та впровадження організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств (ОЕМІПП) (рис. 1), в основу якого покладено поетапність дослідження ефективності діяльності промислових підприємств з позицій інтернаціоналізації їх діяльності. При цьому вихідною базою є створення сприятливих умов внаслідок переходу від тоталітаризму до інтернаціоналізації.

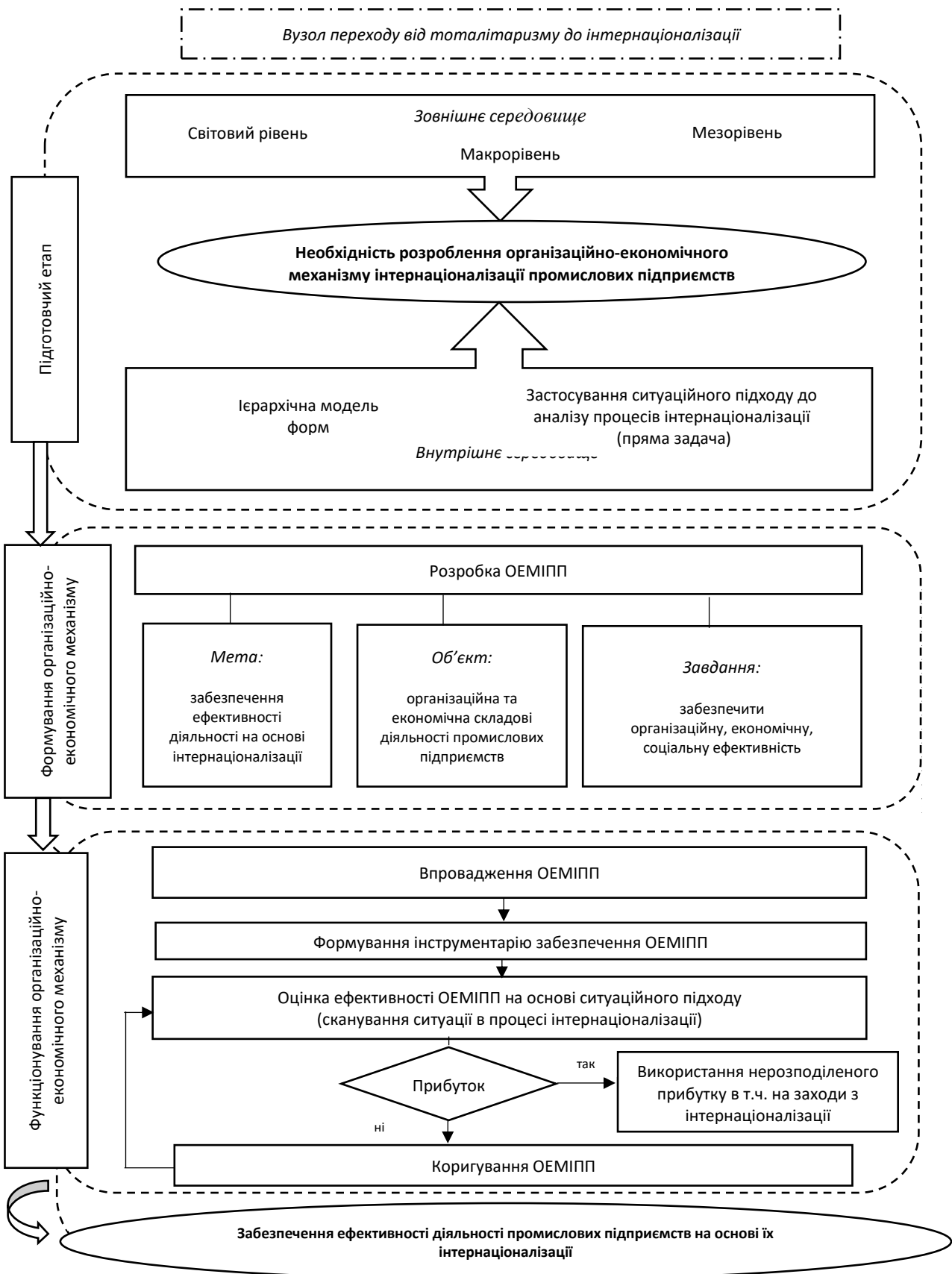


Рисунок 1 – Методологічний підхід до розробки та впровадження організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств

Джерело: розроблено автором

На підготовчому етапі проводимо аналіз передумов інтернаціоналізації на мікрорівні, тобто на рівні підприємства, що є чинниками внутрішнього середовища його діяльності. Запропонована ієрархічна модель форм інтернаціоналізації враховує різноманіття можливостей підприємства при реалізації кожної з компонент інтернаціоналізації [4]. Вони є необхідними, але недостатніми умовами підвищення ефективності діяльності підприємства. Для прикладу, як свідчать результати опитування, проведеного в рамках виконання програми ЛЕВ («Лідерство в економічному врядуванні» [5], у 2016 році протягом двох наступних років лише 15% малих і середніх підприємств України планували вихід на зовнішні ринки, а 38% середніх і 43% малих підприємств вирішили обмежитись місцевими або внутрішніми ринками. Тобто ті можливості, які дає

інтернаціоналізація підприємства, можуть бути втіленими лише за наявності «політичної волі» керівників, які, маючи на озброєнні еластичний інструментарій та організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації, здатні приймати ефективні управлінські рішення.

Аналіз впливу наявних процесів інтернаціоналізації (або їх відсутність) на ефективність діяльності підприємства здійснюють із застосуванням ситуаційного полікритеріального підходу (рис. 2), що складається з декількох етапів.

Діагностику ситуації щодо інтернаціоналізації промислового підприємства проводять на основі оцінки ефективності інтернаціоналізації, яка включає три складові – економічну, організаційну і соціальну ефективності.



Рисунок 2 – Ситуаційний полікритеріальний підхід до розроблення механізму управління процесами інтернаціоналізації

Джерело: розроблено автором

Наступний етап ситуаційного підходу полягає в ідентифікації стану промислового підприємства в першому наближенні, що передбачає виявлення проблемних ситуацій на основі аналізу прибутку підприємства. Причому, є можливість розгляду як одного підприємства в динаміці за роками і проведеними заходами з інтернаціоналізації (комплекс блоків 1-3), так і для окремих підприємств – блок 1 для підприємства, що не провадить ЗЕД і не здійснює жодних заходів з інтернаціоналізації; блок 2

для підприємства, що здійснює інтернаціоналізацію, але не виходить на зовнішні ринки; блок 3 для підприємства, що працює за межами країни базування. Виявлені проблемні ситуації є сигналом для менеджменту щодо необхідності розроблення або коригування ОЕМІПП.

Крім того, ситуаційний полікритеріальний підхід передбачає сканування ситуації щодо ефективності проведення інтернаціоналізації підприємства у другому наближенні – на основі визначення

інтегрального показника Дюпон, що, у свою чергу, є підставою для прийняття коригувальних дій на етапі впровадження OEMІПП.

Таким чином, якщо є аргументи для того, щоб вважати інтернаціоналізацію підприємства ефективним шляхом підвищення ефективності його діяльності, переходять до формування OEMІПП, встановлюючи його мету, об'єкт та завдання. Розроблений OEMІПП представлено на рис. 3.

Забезпечення функціонування OEMІПП відбувається за рахунок впровадження окремих елементів або комплексної інтернаціоналізації на основі формування певного інструментарію та оцінювання його ефективності. В цьому випадку прибуток є індикатором (критерієм) ефективної діяльності підприємства у процесі інтернаціоналізації.

Організаційна складова цього механізму передбачає реалізацію організаційно-управлінського забезпечення через модернізацію функцій чинних або створення нових структурних підрозділів, діяльність яких спрямована на трансформацію системи управління у постійно змінюваних умовах функціонування та її інформаційне забезпечення, досягнення управлінської синергії, а також підвищення продуктивності праці. В рамках організаційних змін пропонується розроблення заходів щодо співпраці у системах «підприємство-освіта» і «підприємство-наука», оскільки, попри очевидну важливість такої співпраці з точки зору досягнення стратегічних цілей, на багатьох підприємствах її або повністю ігнорують, або приділяють недостатньо уваги.

Взаємодія підприємства із закладами освіти дозволяє отримати або наростити конкурентні переваги в результаті залучення до роботи кадрів, що володіють достатніми професійними компетенціями, здатними до самоосвіти і підвищення своєї кваліфікації впродовж життя, а також людей з обмеженими можливостями, які змогли знайти своє місце у суспільстві завдяки впровадженню на державному рівні інклюзивної освіти і які є надзвичайно мотивованими щодо професійної реалізації.

Високотехнологічне конкурентоздатне підприємство формується лише за умови використання новітніх досягнень світової та вітчизняної науки. Враховуючи високий потенціал українських наукових установ та університетів, задля взаємної користі, співпраця підприємств з науковцями, що працюють у сфері їх інтересів, є важливим напрямом діяльності. Трансфер технологій та їх модернізація завдяки використанню високопродуктивного обладнання дозволяє розширювати номенклатуру продукції і нарощувати випуск інноваційної продукції.

Економічна складова OEMІПП ґрунтується на двох аспектах, першим з яких є розроблення бази типових ситуацій у процесі інтернаціоналізації, що дозволяє здійснювати сканування ситуації в будь-який момент часу. Для кожної із ситуацій має місце виявлення

проблемних ситуацій, на основі чого приймається рішення щодо впровадження, удосконалення або згортання заходів з інтернаціоналізації. При цьому здійснюється оцінка рівня інтернаціоналізації за допомогою запропонованого нами мультиплікаційного коефіцієнта інтернаціоналізації (MCI – Multiplicative Coefficient of Internationalization), що розраховується за формулою:

$$MCI = \frac{\sum_{i=1}^{25} SK_{\text{впр.субкр.}}}{\sum_{i=1}^{25} SK_{\text{заг.}}},$$

де $SK_{\text{впр.субкр.}}$ – впроваджені субкритерії інтернаціоналізації на даному промисловому підприємстві;

$SK_{\text{заг.}}$ – загальна кількість субкритеріїв інтернаціоналізації.

Роз'яснення сутності кожного із субкритеріїв подано у [6]. Пропонуємо наступну шкалу оцінки MCI для промислових підприємств України:

Низький	Середній	Високий
0 – 0,3	0,31 – 0,8	0,81 – 1

Другим аспектом економічної складової OEMІПП є розроблення програмної системи інтелектуальних агентів для підтримки прийняття управлінських рішень щодо інтернаціоналізації підприємства на основі використання засобів штучного інтелекту, що дає змогу вирішувати зворотну задачу – здійснювати прогноз ідеальної інтернаціоналізації при наперед заданому прибутку.

Економічну складову характеризує економічна ефективність, яка разом із організаційною та соціальною ефективностями формує імідж підприємства, його конкурентні переваги та нарощення потенціалу. Цей причинно-наслідковий зв'язок дає можливість топ-менеджменту підприємства приймати аргументовані рішення щодо інтернаціоналізації діяльності підприємства на вітчизняному ринку, виходу на зовнішні ринки, або розширення присутності на ньому.

Висновки. Отже, удосконалена методологія до розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств дозволила побудувати OEMІПП з метою забезпечення ефективності їх діяльності. Організаційна складова OEMІПП призводить до підвищення корпоративної культури; соціальної та екологічної відповідальності; розвитку людського капіталу і появи нового явища – «працівник світу». У свою чергу, ці якісні характеристики зумовлюють появу кількісних показників – організаційну і соціальну ефективність, які дозволяють оцінити реальну інтернаціоналізацію підприємства на основі використання запропонованого мультиплікаційного коефіцієнта інтернаціоналізації. Визначено, що економічна складова механізму забезпечує відповідно економічну ефективність діяльності промислового підприємства.

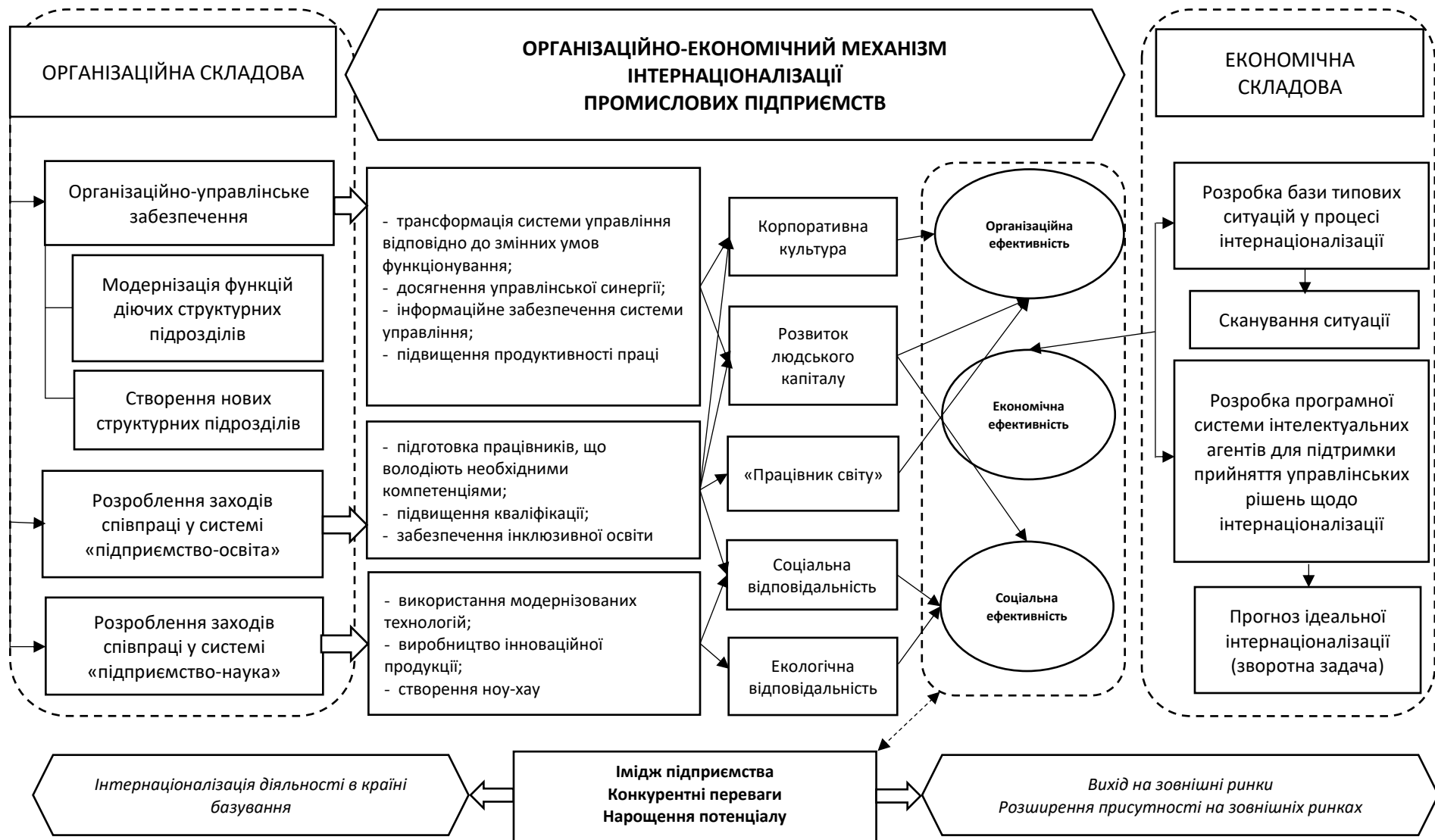


Рисунок 3 – Організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації промислових підприємств

Література:

1. Говорушко Т. А., Клімаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія. К. : Логос, 2013. 204 с.
2. Касич А. О., Хімич І. Г. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 176-179.
3. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 5. С. 231-237.
4. Крамар І. Ю. Ієрархічно-компонентний підхід до визначення категорії «інтернаціоналізація підприємства». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. №3 (20). С. 271-277.
5. Програма «Лідерство в економічному врядуванні» 2014-2017. URL: <http://www.lev.org.ua/10> (дата звернення: 03.01.2019).
6. Крамар І. Ю. Використання методу аналізу ієрархій при прийнятті управлінських рішень щодо інтернаціоналізації промислових підприємств. *Економіка і управління. Менеджмент: теорія і практика*. 2018. Вип. № 4 (80). С. 67-79.

References:

1. Hovorushko, T. A. (2013). *Upravlinnya efektyvnisty diyal'nosti pidpryyemstv na osnovi vartisno-oriyentovanoho pidkhodu* [Managing the enterprises activities efficiency based on a value-oriented approach]. K. : Lohos.
2. Kasych, A. O. (2012). *Metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva* [Methodical approaches to assessing the effectiveness of the enterprise]. *Biznes Inform*, 12, 176-179.
3. Otenko, V. I. (2013). *Formuvannya analitychnoho instrumentariyu otsinky efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva* [Formation of analytical tools for assessing the effectiveness of an enterprise]. *Biznes Inform*, 5, 231-237.
4. Kramar, I. Yu. (2019). *Iyerarxichno-komponentnyj pidxid do vyznachennya kategorii «internacionalizaciya pidpryyemstva»* [Hierarchic and component approach to the determination of definition "enterprise internationalization"]. *Eastern Europe: economics, business and management*, 3 (20), 271-277.
5. *Programa «Liderstvo v ekonomichnomu vryaduvanni» 2014-2017*. URL: <http://www.lev.org.ua/10>.
6. Kramar, I. Yu. (2018). *Vykorystannya metodu analizu iyerarxij pry pryjnyatti upravlinskyx rishen shhodo internacionalizaciyi promyslovyx pidpryyemstv* [Application of the method of hierarchy analysis in decision-making process of industrial enterprises internationalization]. *Economics and management: theory and practice*, 4 (80), 67-79.

