

УДК 332.146:330:322

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-276-6-33-39

ВІТЕР О. М., КИЛИН О. В., СТРУЧОК Н. М.

Львівський інститут економіки і туризму

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

*У статті окреслено сутність «спільне підприємництво», визначено ознаки функціонування спільних підприємств. Запропоновано модель функціонування спільного підприємства з іноземним капіталом, яка включає сукупність управлінських, організаційних, економічних, мотиваційних важелів, форм, методів, інструментів управління, використання яких дозволить забезпечити успішне функціонування. Визначено переваги та ризики різних типів об'єднань підприємств з іноземним капіталом.*

*Ключові слова: підприємство, модель, спільне підприємство, об'єднання, конкуренція, конкурентоспроможність.*

VITER O., KULUN O., STRUCHOK N.

Lviv Institute of Economy and Tourism

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF ENTERPRISE AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS

*The article describes the essence of "joint venture", identifies the features of joint ventures. It is noted that joint ventures have advantages over other types of entrepreneurship, since doing business on the basis of joint ventures ensures the duration of transactions, the complexity of cooperation, the joint responsibility of partners for the efficiency of the enterprise, reducing the level of risk. The model of functioning of joint venture with foreign capital is proposed, which includes a set of managerial, organizational, economic, motivational levers, forms, methods, tools of management of which will allow to ensure successful functioning. The model of creation and operation of a joint venture is formed with the principle of systematicity, which is formed by three components: the security subsystem, the organizational subsystem and the regulated subsystem. Using a systems approach, it is possible to study the system as a whole and its constituent elements theoretically and practically. Within the security subsystem, search for partners, development of proposals regarding the legal form of the joint venture, registration of the joint venture are carried out. Within the security subsystem, search for partners, development of lawsuits regarding the legal form of the joint venture, registration of the joint venture are carried out. Considering the risks and benefits of setting up joint ventures, the partners agree on the key issues of joint venture, that is, the purpose: implementation of a joint venture project, implementation of joint venture, etc. The regulated subsystem in the general mechanism of operation of joint ventures is formed of structural components that ensure the functioning of the joint venture with foreign capital. A systematic approach involves the complexity of conducting research on a particular object, taking into account its properties. Types of mergers of enterprises with foreign capital are described: association, consortium, holding, concern, cartel, trust, financial group. The advantages and risks of different types of mergers of enterprises with foreign capital are identified. A structural model of a consortium, a multinational corporation, is proposed.*

*Keywords: enterprise, model, joint venture, association, competition, competitiveness.*

**Постановка проблеми.** Розвиток підприємництва в умовах глобального економічного простору, загострення конкуренції, розширення пропозиції товарів та послуг, підвищення рівня комерційного ризику вимагає від підприємства пошуку дієвих механізмів та інструментів завоювання ринку та підвищення рівня конкурентоспроможності. Конкуренція – одна з головних рис ринкової економіки. В умовах жорсткої конкуренції зростає необхідність розроблення стратегій розвитку підприємства, які б окреслювали чіткі орієнтири на майбутню перспективу і допомагали спрямовувати зусилля суб'єктів господарювання на пошук довготермінових конкурентних переваг.

**Аналіз основних досліджень** Питання підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, аналіз факторів впливу на рівень конкурентоспроможності висвітлені у наукових публікаціях вчених: І. Ансоффа, Г. Гамель, П. Друкера, Р. Ешенбаха, Ф. Котлера, М. Портера, К. Прахалад, Д. Рікардо, Л. Артеменко, В. Базилевича, І. Булах, С. Войтко, О. Гавриш, В. Геєць, Л. Довгань, М. Желіховської, Л. Карпенко, Б. Кваснюк, С. Клименко, О. Кузьміна, Т. та ін. Проте відсутній глибинний аналіз підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства через формування організаційно-економічного механізму.

**Метою дослідження** є виокремлення засад формування організаційно-економічного механізму підприємства як фактору підвищення рівня його конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах інвестиційної кризи, коли виникає необхідність удосконалення підходів щодо реформування економіки та інституціональних структур, які обслуговують економічну сферу, одним з перспективних напрямків економічних перетворень в Україні та способом виходу держави з самоізоляції, засобом інтеграції її до світових систем господарювання і міжнародного розподілу праці виступає спільне підприємництво із залученням іноземного капіталу.

На законодавчому рівні питання створення та функціонування спільних підприємств з іноземним капіталом регламентоване Господарським кодексом України та законодавчою базою України.

Спільні підприємства (СП) виступають одночасно як форма використання іноземного капіталу і різновид організації та здійснення конкретної господарської діяльності, де відбувається безпосереднє

зіткнення інтересів учасників. Принципова відмінність СП від інших форм міжнародного співробітництва полягає у тому, що взаємодія партнерів знаходить відображення у єдиній правовій формі.

Згідно з чинним законодавством спільне підприємство – це форма міжнародного співробітництва, яка є юридично закріплена угодою між суб'єктами господарювання різних країн про створення самостійної організаційної одиниці, у межах якої партнери домовляються про часткове об'єднання всіх видів ресурсів, спільне виконання певних видів діяльності та пропорційний розподіл прибутку і ризику [1].

Спільні підприємства мають переваги порівняно з іншими видами спільного підприємництва, оскільки забезпечується довготривалість угод, комплексність співробітництва, спільна відповідальність партнерів за ефективність діяльності підприємства, зменшується ризик (рис. 1). Проте зростає рівень ризику конфліктів, виникають труднощі з оцінкою капіталовкладень, на вітчизняному ринку зростає загроза стримування конкуренції, високий ризик через тривалий проміжок часу втрати контролю над управлінням.



Рис. 1. Ознаки спільних підприємств з іноземним капіталом [3]

На основі проведених досліджень розроблено модель створення спільного підприємства з іноземним капіталом, яка що включає сукупність управлінських, організаційних, економічних, мотиваційних важелів, форм, методів, інструментів управління, використання яких дозволить забезпечити успішне функціонування (рис. 2). Модель створення й функціонування спільного підприємства сформовано з врахуванням принципу системності, який формують три складові: забезпечувальна підсистема, організаційна підсистема та регульована підсистема. Використовуючи системний підхід, можливо теоретично й практично вивчити систему в цілому та її складових елементів. Саме системний підхід передбачає комплексність проведення досліджень по певному об'єкту з урахуванням його властивостей. У межах забезпечувальної підсистеми механізму функціонування спільного підприємства здійснюється пошук партнерів, розробка пропозицій щодо організаційно-правової форми спільного підприємства, реєстрація спільного підприємства.

У межах організаційної підсистеми визначаються принципи, цілі та завдання співпраці в межах спільної підприємницької діяльності. Враховуючи ризики та переваги створення спільних підприємств партнери узгоджують ключові питання спільної підприємницької діяльності, тобто мету – реалізація спільного інвестиційного проекту, реалізація спільної підприємницької діяльності тощо.

Регульована підсистема у загальному механізмі функціонування спільних підприємств формується зі структурних компонентів, що забезпечують функціонування спільного підприємства з іноземним капіталом. Запропоновану модель доречно використати для формування різних типів організаційно-правових механізмів функціонування спільних підприємств, фірм з іноземним капіталом, різноманітних типів об'єднань (див. рис. 3). Консорціум – тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети: реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проектів тощо (рис. 4). Консорціум використовує кошти, якими його наділяють учасники, централізовані ресурси, виділені на фінансування відповідної програми, а також кошти, що надходять з інших джерел, в порядку, визначеному його статутом. Діяльність консорціумів в Україні регламентується Господарським кодексом України та іншими нормативно-правовими актами України. Утворення консорціуму може потребувати попередньої згоди Антимонопольного комітету України відповідно до Положення про концентрацію.

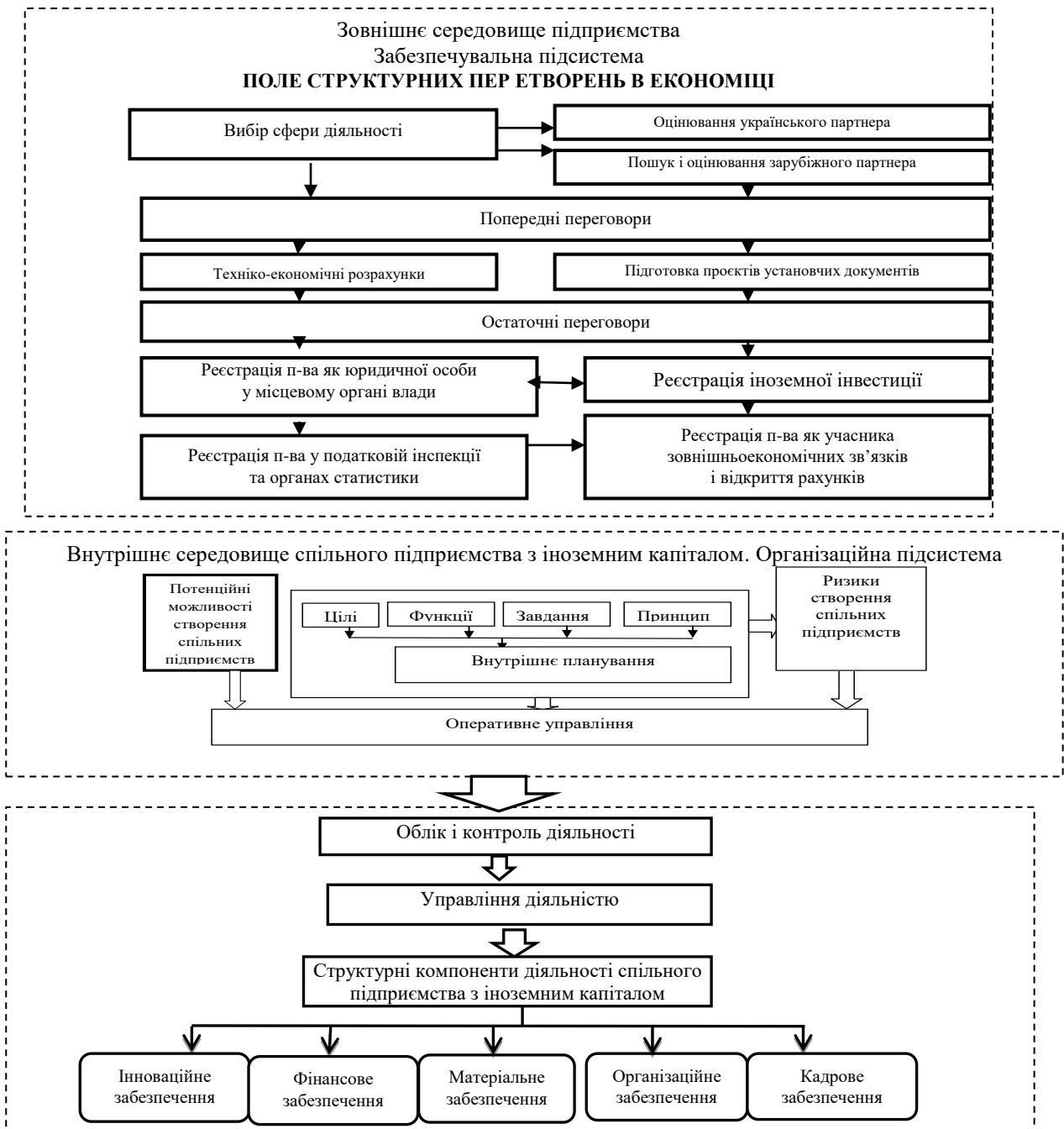


Рис. 2. Модель функціонування спільного підприємства з іноземним капіталом\*

\*власна розробка

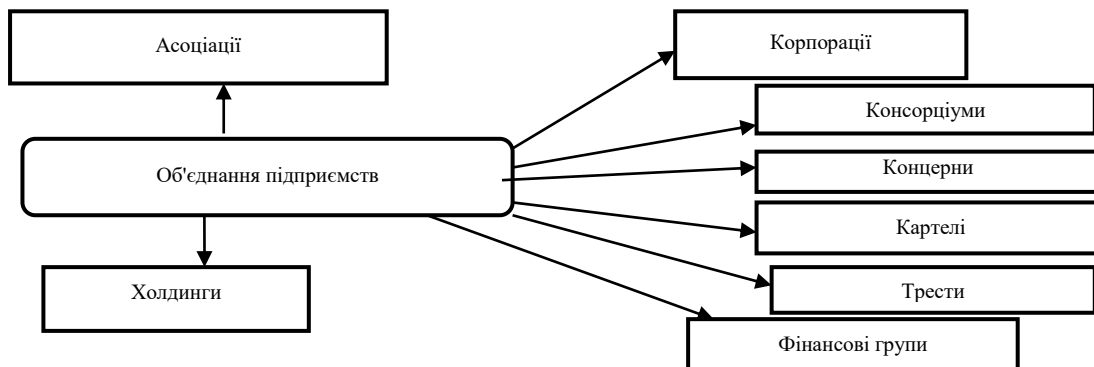


Рис. 3. Організаційно-правові форми спільних підприємств з іноземним капіталом\*

\*сформовано на основі [4]

Основною метою діяльності Консорціуму є співробітництво, поєднання інформаційних, інтелектуальних, наукових, кадрових та фінансових ресурсів для досягнення підприємницького успіху у сфері робіт і послуг задля соціально-економічного розвитку регіонів, міст, об'єднаних територіальних громад, бізнесу та громадських формувань.



Рис. 4. Модель типової структури консорціуму\*

\*сформовано на основі [4]

Розподіл обов'язків між учасниками консорціуму базується на спеціалізації за принципом найбільшої компетенції, надбанні найбільшого підприємницького досвіду у вирішенні проблем певних сегментів програми чи проекту. Діяльність консорціуму охоплює, як правило, стикові проблеми кількох галузей чи відомств. Учасники консорціуму можуть бути членами кількох консорціумів одночасно. Переваги та ризики участі у консорціумі надані у табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та ризики консорціумів [4]

Переваги	Ризики
Реалізація значних фінансових проєктів	Проблеми з розподілом обов'язків та ризиків
Учасники можуть бути членами кількох консорціумів	Тимчасове об'єднання
Мобілізація розрізнених інвестиційних ресурсів, їх акумуляція та трансформація у продуктивний капітал	Обмежене коло цілей та інтересів
Солідарна майнова відповідальність	Фінансова залежність учасників

Ще однією найбільш поширеною організаційно-правовою формою функціонування підприємств є транснаціональні корпорації. Транснаціональні корпорації – міжнародні за складом та характером діяльності суб'єкти господарського життя, які функціонують на принципах корпоративної власності з акціонерною формою управління та розподілу прибутків у міжнародному ж масштабі. Важливою рисою ТНК є реалізація єдиної послідовної стратегії через один або декілька центрів прийняття господарських рішень.

Корпорація сьогодні є домінуючою формою підприємницької діяльності. Її власниками вважаються акціонери, що мають обмежену відповідальність у розмірі свого внеску в акціонерний капітал корпорації. Макроструктура ТНК визначає характер відносин між її структурними елементами: головною компанією та підпорядкованими їй підприємствами. Як правило, у центрі ТНК знаходиться материнська компанія, яка здійснює централізоване планування та контроль за діяльністю інших підрозділів ТНК.

Закордонні підрозділи ТНК можуть бути представлені наступним чином (рис. 5).

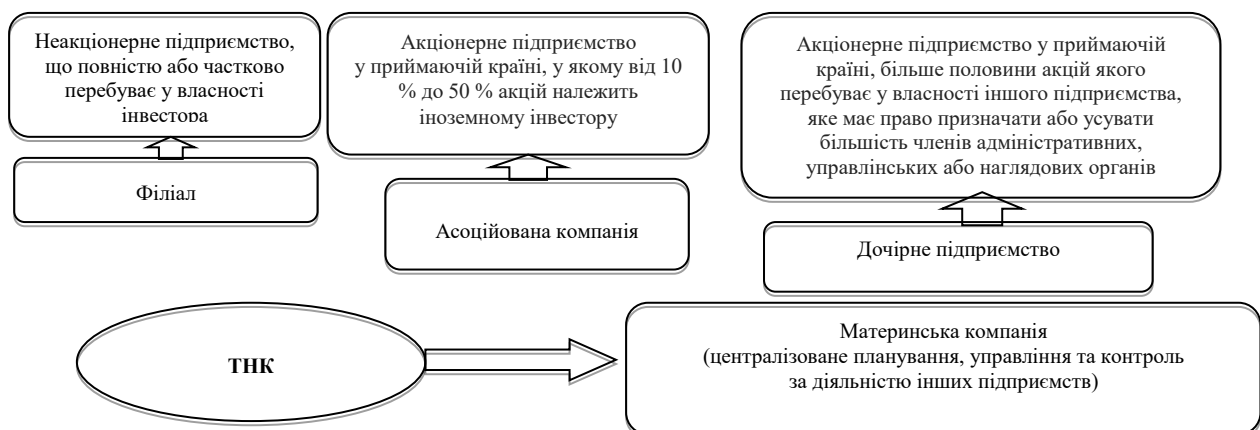


Рис. 5. Модель типової структури транснаціональної корпорації [4]

Дочірнє підприємство – акціонерне підприємство у приймаючій країні, більше половини акцій якого перебуває у власності іншого підприємства, яке має право призначати/усувати більшість членів адміністративних, управлінських/наглядових органів. Доцірнє підприємство повністю контролюється материнською компанією ТНК.

Асоційована компанія – це акціонерне підприємство у приймаючій країні, у якому від 10 % до 50 % акцій належить іноземному інвестору. При цьому материнська компанія отримує лише частковий контроль за діяльністю асоційованої фірми у межах частки капіталу, що їй належить.

Філіал – неакціонерне підприємство, що повністю або частково перебуває у власності інвестора, при цьому може набувати таких форм: а) постійне представництво іноземного інвестора у певній країні; 2) неакціонерне спільне підприємство, сформоване іноземним інвестором і третіми сторонами; 3) земельні ділянки та/або нерухоме майно, що прямо належить іноземному резиденту. Переваги корпорації:

1) корпорація є найефективнішою формою організації підприємницької діяльності з огляду на реальну можливість залучення необхідних інвестицій. Саме через ринок цінних паперів (фондову біржу) вона може об'єднувати різні за розмірами капітали напрямків науково-технічного й організаційного прогресу, нарощування виробничого потенціалу.

2) потужній корпорації значно простіше постійно збільшувати обсяги виробництва або послуг. Це дає можливість отримувати постійно зростаючий прибуток.

3) кожний акціонер як співвласник корпорації несе лише обмежену відповідальність.

4) корпорація – це організаційно-правове утворення, яке може функціонувати дуже тривалий період (постійно), що створює необмежені можливості для потенційного розвитку.

Корпоративна форма організації підприємницької діяльності, як і інші, має відповідні ризики (табл. 2):

– розподіл функцій власності та контролю може призвести до виникнення соціальних суперечностей (конфліктів) між менеджерами та акціонерами корпорації; корпорація сплачує більші податки в розрахунок на одиницю отриманого прибутку, ніж інші організаційні форми бізнесу;

– подвійне оподаткування: оподаткуванню підлягає спочатку отриманий корпорацією прибуток, а потім – дивіденди акціонерів, тобто існує проблема подвійного оподаткування; у корпоративній формі бізнесу існують потенційні можливості для зловживань з боку посадових осіб. Наприклад, керівництво корпорації може організувати емісію акцій для покриття збитків, спричинених безгосподарністю певних структурних ланок;

– потенційні можливості для зловживань.

Таблиця 2

#### Переваги та ризики корпорацій [4]

Переваги	Ризики
Значні фінансові можливості	Подвійне оподаткування
Обмежена відповідальність	Розбіжності між функціями власності та контролю
Переваги великих розмірів корпорацій	Розбіжності інтересів власників та менеджерів
Тривалий час функціонування	Труднощі з ліквідацією корпорації

Кластер є групою локалізованих взаємозалежних компаній, постачальників устаткування, комплектуючих, спеціалізованих послуг, інфраструктури, науково-дослідних інститутів, вузів та інших організацій, які взаємодоповнюють і посилюють конкурентні переваги один одного. Крім того, кластери являють собою комбінацію конкуренції та інтеграції таким чином, що об'єднання в одних сферах допомагають успішно вести конкурентну боротьбу в інших. Для України це є ідеальним способом розбудови економіки та підтримки її на належному рівні в системі світових господарських відносин. Переваги та ризики кластера надано у табл. 3.

Таблиця 3

#### Переваги та ризики кластерів [5]

Переваги	Ризики
Реалізація значних фінансових проєктів	Складність відбору майбутніх членів кластера
Учасники користуються своєю незалежністю і гнучкістю	Ресурсоемкість
Інноваційна спрямованість	Велика кількість учасників
Кластер дає роботу безлічі дрібних фірм	
Більш повне використання інфраструктурного потенціалу регіону	
Тривале об'єднання	

Асоціація створюється учасниками з метою координації їх діяльності, тобто узгодження дій стосовно визначення цін, освоєння ринків збуту, захисту інтересів своїх членів тощо. Координація не вимагає централізації управління підприємствами-членами асоціації. Такі об'єднання підприємств створюються, перш за все, за галузевою, територіальною або іншими ознаками з метою забезпечення спільних інтересів учасників на регіональному, національному або міжнародному ринку. Головними в діяльності асоціації є функції виробничого характеру. До останніх відносяться функції координації виробничої діяльності між членами асоціації, поглиблення між ними кооперації.

Концерном визнається статутне об'єднання підприємств, а також інших організацій, на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання, з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності. Учасники концерну наділяють його частиною своїх повноважень, у тому числі правом представляти їх інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями. Учасники концерну не можуть бути одночасно учасниками іншого концерну.

Корпорацією визнається договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації.

Картель – це таке об'єднання підприємців, учасники якого узгоджують між собою обсяги виробництва, поділ ринків збуту, ціни, умови продажу та найму робочої сили, строки й інші умови платежів тощо. При цьому учасники картелів зберігають виробничу і комерційну незалежність. Враховуючи природу та цілі картельних угод, можна вважати природним, що вони, як правило, є одногалузевими.

Синдикат – форма монополістичного об'єднання, за якої учасники зберігають виробничу самостійність, але втрачають самостійність комерційну відповідно до взаємних угод. У більш широкому сенсі під синдикатом розуміють комерційне об'єднання фірм для досягнення спільних цілей.

Пулами є такі монополні об'єднання, за яких прибутки потрапляють до спільних фондів, після чого здійснюється узгоджений їх розподіл відповідно до результатів експлуатації певної частини ринку, причому в задалегідь обумовленій пропорції.

Трест – форма монополістичного об'єднання в рамках якої учасники втрачають виробничу, комерційну, а можливо, і юридичну самостійність. Учасники трестів, які є й власниками акцій, розподіляють прибутки за вагою належних їм пакетів акцій. Реальний контроль над трестом належить правлінню або головній компанії. Типовим для трестів є їх розвиток в рамках галузей, які виробляють однорідну продукцію; поширеними є й міжгалузеві трести.

Холдинг – добровільне об'єднання підприємств з метою управління іншими компаніями за допомогою володіння контрольними пакетами їх акцій. Розрізняють два види холдингу – чистий холдинг, який утворюється спеціально для виконання зазначеної вище функції, а також змішаний холдинг, який поряд з управлінням за допомогою контрольних пакетів акцій здійснює також підприємницьку діяльність у промисловості, кредитно-банківській, торгівельній, транспортній та інших сферах. Функції холдингу фактично здійснює будь-яка велика компанія, яка володіє контрольними пакетами акцій.

**Висновки.** Забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємств в умовах динамічних змін передбачає розробку дієвих інструментів та механізмів за наявності розроблених стратегій функціонування в конкурентному середовищі. Досягти належного рівня конкурентоспроможності підприємство може досягти через низку заходів у межах функціонування організаційно-економічного механізму. Такий механізм включає сукупність управлінських, організаційних, економічних, мотиваційних важелів, форм, методів, інструментів управління, використання, яких дозволить забезпечити успішне функціонування підприємства в конкурентному середовищі. Оскільки організаційно-економічний механізм функціонування спільного підприємства враховує фактори внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, тому його доречно використати для формування різних типів організаційно-правових механізмів функціонування спільних підприємств, фірм з іноземним капіталом, різноманітних типів об'єднань.

### Література

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003, № 436-IV.
2. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України від 16.04.1991 р., № 959-XII.
3. Скриль В. В. Мета та особливості створення підприємств з іноземними інвестиціями / В. В. Скриль, А. В. Шикіло // Ефективна економіка. – 2014. – № 12.
4. Петрина В. Н. Господарські об'єднання: правові проблеми управління / В. Н. Петрина // Часопис Київського університету права. – 2014. – № 2. – С. 191–195.
5. Гостева І.С. Поняття та види інтегрованих підприємств [Електронний ресурс] / І.С. Гостева. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Emp/2008\\_20/gosteva.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/gosteva.pdf)
6. Олексів Н.Й. Роль та місце промислово-фінансових об'єднань в ринковій економіці України та зарубіжний досвід / Н.Й. Олексів // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України, 2005. – Вип. 15.5. – С. 297–303.
7. Романів К.М. Іноземні інвестиції – ресурс економічного зростання регіон та Україна в цілому / К.М. Романів // Держава та регіони. – 2007. – № 1. – С. 402–405.
8. Хобта В.М. Формування та підвищення інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання / В.М. Хобта, А.В. Мешков // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна ; за заг. ред. В.В. Дементьева. – Донецьк, 2009. – Вип. 37–3.
9. Баркалов С. А. Модели анализа деятельности производственных объединений на базе функций Кобба Дугласа / С. А. Баркалов, К. С. Демченко, И. Б. Русман. – М. : ИПУ РАН, 2012. – 79 с.

### References

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003, № 436-IV.
2. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : zakon Ukrainy vid 16.04.1991 r., № 959-XII.
3. Skryl V. V. Meta ta osoblyvosti stvorennia pidpriemstv z inozemnyimi investytsiyami / V. V. Skryl, A. V. Shykilo // Efektyvna ekonomika. – 2014. – № 12.
4. Petryna V. N. Hospodarski obiednannia: pravovi problemy upravlinnia / V. N. Petryna // Chasopys Kyivskoho universytetu prava. – 2014. – № 2. – S. 191–195.
5. Hostieva I.S. Poniattia ta vydy intehrovanykh pidpriemstv [Elektronnyi resurs] / I.S. Hostieva. – Rezhym dostupu : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Emp/2008\\_20/gosteva.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/gosteva.pdf)
6. Oleksiv N.I. Rol ta mistse promyslovo-finansovykh obiednan v rynkovii ekonomitsi Ukrainy ta zarubizhnyi dosvid / N.I. Oleksiv // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy : zb. nauk.-tehn. prats. – Lviv : RVV NLTU Ukrainy, 2005. – Vyp. 15.5. – S. 297–303.
7. Romaniv K.M. Inozemni investytsii – resurs ekonomichnoho zrostannia rehion ta Ukraina v tsiolomu / K.M. Romaniv // Derzhava ta rehiony. – 2007. – № 1. – S. 402–405.
8. Khobta V.M. Formuvannia ta pidvyshchennia investytsiinoi pryvablyvosti subiektiv hospodariuvannia / V.M. Khobta, A.V. Mieshkov // Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnogo tekhnichnoho universytetu. Seria: ekonomichna ; za zah. red. V.V. Diemientieva. – Donetsk, 2009. – Vyp. 37–3.
9. Barkalov S. A. Modeli analiza deyatelnosti proizvodstvennyh obedinenij na baze funktsij Kobbha Duglasa / S. A. Barkalov, K. S. Demchenko, I. B. Russman. – M. : IPU RAN, 2012. – 79 s.

Рецензія/Peer review : 14.11.2019

Надрукована/Printed : 04.01.2020

Рецензент: к. е. н., доц. Свелеба Н. А.