

циклах виробництва і реалізації та багатьох інших факторах, яких не зможе врахувати загальна модель.

**Висновок.** Зі всього вище сказаного можна зробити висновок, що на торгівельно-му підприємстві, як і на будь-якому іншому, повинна бути людина, або група людей, які аналізують, розробляють стратегію та ціль, план по її досягненню, а найголовніше – це розробка алгоритму до прийняття правильного управлінського рішення та методіку з контролю для кожного спецпідрозділу. Рівень стабільності підприємства - це найважливіший показник ефективності системи управління та якості правильно прийнятих управлінських рішень [10].

Для аналізу ефективності управлінського рішення необхідно синтезувати економічні та соціальні аспекти управління. Тому для цього на підприємстві повинна бути розроблена система показників (критеріїв) оцінки ефективності. До таких показників можна віднести чистий прибуток у динаміці, період окупності фінансових вкладень, ріст оборотності оборотних коштів, приріст рентабельності у динаміці тощо.

Сам процес прийняття управлінського рішення повинен проходити усі етапи, які заключає у себе будь-який організаційний процес. Тому керівник повинен розуміти не тільки основи управління на підприємстві, а й бути спеціалістом високої категорії з управління та психології менеджменту.

#### **Перелік посилань:**

1. Бланк И. А. Управление торговым предприятием / И. А. Бланк. – М. : ЭКМОС, 2011. – 143 с.
2. Волков О. И. Экономика предприятия / О. И. Волков. – М. : Инфра-М, 2012. – 124 с.
3. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса / В. С. Ефремов. - М. : Финпресс, 2013. – 240 с.
4. Лігоненко Л. О. Антикризисное управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : Нац. торг-екон. ун-т, 2012. – 186 с.
5. Пономаренко О. С. Системні методи в економіці, менеджменті, бізнесі / О. С. Пономаренко. – К. : Основи, 2012. – 130 с.
6. Костишко Р. О. Контроль і аналіз в системі управління економічним потенціалом господарюючого суб'єкта: методологія та організація : монографія / Р. О. Костишко. – Луганськ : СЛУ ім. В.Даля, 2012. – 728 с.
7. Петренко С. М. Контрольно-аналітичний механізм в управлінні бізнесом підприємства : монографія / С. М. Петренко, І. В. Сіменко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. – 232 с.
8. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрікленд. М. : ЭКМОС, 2011. – 156 с.
9. Рябцев И.М. Менеджмент: Учебное пособие / И.М. Рябцев. - Ростов-на-Дону, 2006. - 213 с.
10. Ямпольская Д.О. Менеджмент: Учебное пособие / Д.О. Ямпольская, М.М. Зонис - СПб: Нева, 2004. - 216 с.

Стаття надійшла: 15.10.2015 р.

Рецензент: д.е.н., проф.. Бабич Д.В.

УДК 330.005

JEL Classification: M 130

### **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО – ОСОБАЯ ФУНКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

Бабайлов В.К. к.э.н., доцент

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

**Аннотация.** Уточнение дефиниции и связи важнейших понятий – актуальная проблема науки менеджмента. И она носит не абстрактный, не оторванный от практики характер. Её разрешение приведёт исключительно к позитивным практическим результатам. В данном контексте особую значимость приобретают понятия, отражающие ключевые виды деятельности, - это, прежде всего: «Управление», «Менеджмент», «Маркетинг», «Предпринимательство», «Бизнес», «Производство». Но особенно актуальным и нерешённым аспектом проблемы является уточнение связи Предпринимательства (Бизнеса) и Менеджмента. Эта связь по-разному трактуется в научной литературе. Концентрированно она отражена в двух противоречащих друг другу концепциях: в Современной концепции менеджмента и социально-философской концепции Бернштейна и Шмидта. Это противоречие до сих пор не снято. Оно и является **предметом** исследования. **Цель** – снять указанное противоречие, то есть установить истинный характер связи Предпринимательства (Бизнеса) и Менеджмента. Для достижения цели были поставлены **зада-**

**чи:** выбрать методики исследования; провести анализ концепции Бернштейна и Шмидта и Современной концепции менеджмента; установить истинный характер связи Предпринимательства (Бизнеса) и Менеджмента. **Методики** исследования: обзор литературных источников, исторического-логического, аналогии, «2С70», теория метода Бабайлова. **Результат** работы: установлено, что Бизнес и Предпринимательство – это особые функции менеджмента, это соответственно Инвестиционный и инновационно-инвестиционный менеджмент. **Сфера применения** результата – наука и практика менеджмента.

**Ключевые слова:** управление, менеджмент, маркетинг, бизнес, предпринимательство, производство, исследование, наука, практика.

## ENTREPRENEURSHIP - SPECIAL FORM MANAGEMENT

Vasyl Babaylov, PhD in Economics, Associate Professor  
Kharkov National Automobile and Highway University

**Summary.** Clarification of the definition and communication of the most important concepts is the actual problem of science of management. And it is not abstract, not divorced from the nature of the practice. Its resolution will lead to extremely positive practice results. In this context, particular importance attaches to the concepts that reflect the key activities. They are, first of all: "Management", "Marketing", "Entrepreneurship", "Business", "Production". But the most actual and unresolved aspect of the problem is the clarification communications of Entrepreneurship (Business) and Management. This Communication is interpreted differently in the scientific literature. Concentrated it is reflected in two opposite concepts: in the modern concept of management and socio-philosophical concept of Bernstein and Schmidt. This contradiction has not yet been eliminated. Its has been the **subject** of this study. The aim is removing this contradiction, i.e. is establishing of the actual nature of the communication of Entrepreneurship (Business) and of Management. To achieve the **aim** the following **tasks** were set: to choose research methods; to make analysis of the concept of Bernstein and Schmidt and modern concept of management; to establish the true nature of the communication business (entrepreneurship) and management. **Methods** of the study were: a review of the literature, the historical-logic, analogy, "2S70», theory of method of Babaylov. The main **result** is conclusion that Business and Entrepreneurship are specific functions of Management. They are accordingly Investment Management and Innovatively Investment Management. Scope of application of the result - the science and practice of management.

**Keywords:** management, marketing, business, entrepreneurship, production, research, science and practice.

**Постановка проблемы.** Уточнение дефиниции и связи важнейших понятий – актуальная проблема науки менеджмента. И она носит не абстрактный, не оторванный от практики характер. Её разрешение всегда приводило исключительно к позитивным практическим результатам. Так уточнение основателем современного менеджмента Фредериком Уинслоу Тейлором (1856-1915) понятия «Менеджмент», определение его как организации Производства скорректировало не только смысл Менеджмента, но и его связь с Производством [1], [2]. (Необходимо заметить, что дефиниция любого понятия фактически и выражается через его связь с другим понятием)! И как следствие – положительные и кардинальные сдвиги, как в Менеджменте, так и в Производстве: разделение труда на деятельность менеджеров и рабочих; изменение их роли и места; изменение содержания профессиональной подготовки менеджеров и рабочих; улучшение организационной структуры управления предприятием; совершенствование способов планирования, проектирования, мотивации и контроля. В итоге эффективность деятельности предприятий возросла в несколько раз.

Особую значимость в уточнении дефиниции и связи приобрели понятия, отражающие ключевые виды деятельности, – это: «Управление», «Менеджмент», «Маркетинг», «Бизнес», «Предпринимательство», «Производство».

**Анализ последних исследований и публикаций.** Связь Управления и Менеджмента исследовали многие авторы, но наиболее точно она установлена Бабайловым [1].

Дальнейшее уточнение связи Менеджмента и Производства основывалось на анализе и обобщении теорий Тейлора, Файоля, Адамецкого, трудов Эмерсона, Гантта, Гамильтона Черча, супругов Джильбертов. Его результатом стала Современная концепция менеджмента [3]. В ней отражена и эволюция в определении сущности и содержания Менеджмента. Вначале Менеджмент понимался в узком смысле как организация Производства, характерная для этапа господства производственного менеджмента, когда отсутствовала острая конкуренция. Затем – в широком смысле как организация производства и обмена (этап маркетингового менеджмента). И в настоящее

время Менеджмент трактуется в самом широком смысле как организация любой деятельности. Эти трактовки Менеджмента отразили как уровни его объективного развития, так и глубину субъективного представления, знания о нём.

Связь Менеджмента и Маркетинга также достаточно подробно исследована и корректно отражена в научной литературе и не вступает в противоречие с практикой. Маркетинг при этом понимается как особая функция Менеджмента [3].

Связь Предпринимательства и Бизнеса в принципе тоже определена достаточно полно и точно. В частности, и автором данной публикации установлено, что Предпринимательство – это лишь особая форма, разновидность Бизнеса [4], [5]. Цель Бизнеса – организация любой прибыли, цель Предпринимательства – организация дополнительной прибыли за счёт внедрения новшеств. Часто, в определенном контексте Бизнес и Предпринимательство не различают.

**Нерешённые составляющие проблемы.** Нерешённым и особенно актуальным аспектом проблемы является уточнение связи Бизнеса (Предпринимательства) и Менеджмента. В научной литературе господствует мнение об их кардинальном отличии. Концентрированно оно отражено в двух противоположных, противоречащих друг другу концепциях: в Современной концепции менеджмента и в социально-философской концепции Бернштейна и Шмидта [3]. Причём это противоречие до сих пор даже не замечено в научной литературе, и фактически существует единая точка зрения о принципиальном различии Бизнеса и Менеджмента. Такого же мнения придерживался до настоящего времени и автор настоящей публикации [4]. Указанное противоречие до сих пор не было снято.

**Формулировка цели и задач статьи.** *Целью* данного исследования и было снятие этого противоречия, то есть установление истинного характера связи Бизнеса и Менеджмента. Для достижения цели были поставлены *задачи*: выбрать методики исследования; провести анализ концепции Бернштейна и Шмидта и Современной концепции менеджмента; установить истинный характер связи Бизнеса и Менеджмента.

Методиками исследования явились: обзор литературных источников, исторического-логического, аналогии, «2С70» и теория метода Бабайлова [6], [7], [3].

**Изложение основного материала.** При обзоре научной литературы было установлено, что концепция Бернштейна и Шмидта лежит в основе второго этапа развития Западной философии менеджмента (Менеджеризма) [3]. В ней говорится о связи Менеджмента и Бизнеса как исключительно разных понятиях и видах деятельности. Бернштейн и Шмидт противопоставляли интересы бизнесменов и менеджеров. По их мнению произойдёт разделение всего коллектива любого предприятия на три разных социума, три класса: капиталистов (собственников), менеджеров и рабочих.

Примечательно, что в «Тейлоризме» (первом этапе Менеджеризма), Тейлор, говоря о разделении Менеджмента и Производства, непосредственно не касается проблемы связи понятий «Бизнес» и «Менеджмент». Однако в одном из сформулированных им четырёх правил менеджмента, говоря о содружестве менеджеров и собственников, он фактически косвенно высказывает мнение о необходимости их разделения на два разных класса [3].

Значительное место проблема связи Менеджмента и Бизнеса занимает и в Японской философии менеджмента. В частности, идеологи японской промышленной группы «Дойкай» тоже говорят о разделении всего коллектива предприятия на три социума: акционеров, менеджеров и рабочих. Однако в отличие от идеологов «Менеджеризма» в «Дойкай» нет особенного подчёркивания, акцента на различии менеджеров и акционеров [3].

Концепция о разделении Бизнеса и Менеджмента привела не только к неверному пониманию их связи, но и к их противопоставлению. Так, «... Дж. Бернхейм в работе «Революция менеджеров» (Burnham, 1941) утверждал, что рост числа профессиональных менеджеров ведёт к образованию нового класса, который сменил старый правящий класс капиталистов» [8]. В дальнейшем «Революция менеджеров» Бёрнхейма получает продолжение и развитие в концепции Сорокина, Парсонса, Белла «Молчаливая революция», в которой противопоставление Бизнеса и Менеджмента достигает своего апогея. Они утверждали, что власть собственников вытесняется «административной стратой», то есть менеджерами, и в 1953 году даже объявили о полном переходе власти к менеджерам. В действительности этого не произошло, и концепция «Молчаливая революция» не нашла поддержки ни в теории, ни подтверждения в практике менеджмента [2], [3].

Противопоставляют Бизнес (Предпринимательство) и Менеджмент и значительно позже, в частности, такие авторитетные специалисты в области менеджмента как

Майкл Мескон и его соавторы в фундаментальной книге «Основы менеджмента» [9]. Они подробно и квалифицированно интерпретируют концепции Бернштейна и Шмидта и Современную. Но тоже не замечают их противоречия. С одной стороны, они признают Менеджмент как организацию любой деятельности, но одновременно считают правильным кардинальное различие между Менеджментом и Бизнесом! Главным аргументом в пользу такого мнения является утверждение, что бизнесмен в отличие от менеджера не находится на должности. И это при том, что они правильно интерпретируют понятие «Должность» (Полномочия) как право распоряжаться ресурсами предприятия. Но, если быть логичным и последовательным, то неминуемо приходишь к выводу, что не только производственные менеджеры распоряжаются ресурсами предприятия, но и бизнесмены, предприниматели. Они как собственники предприятия имеют даже большие права на это, а значит, занимают и более высокую должность, чем производственные менеджеры! Производственные менеджеры только с разрешения предпринимателя распоряжаются ресурсами предприятия. К тому же бизнесмен и предприниматель наделён ещё и правом найма на должность самих производственных менеджеров. Необходимо учитывать и то обстоятельство, что деятельность бизнесмена и предпринимателя тоже ограничена, регламентирована, в частности лицензией (фактически аналогом должностной инструкции) как документом, удостоверяющим право заниматься определённым видом деятельности.

**Выводы.** Бизнесмен и предприниматель действительно являются организаторами деятельности любого предприятия, именно без их инвестиций предприятия не было бы вообще. Предприниматель такой бизнесмен, который внедряет новшества. Он «Инноватор» и Инвестор одновременно. Поэтому логично Предпринимательство трактовать как «Инновационно-Инвестиционный» менеджмент, как специфическую, особую функцию менеджмента, которая реализуется в разных формах собственности. И если традиционно считалось, что Инновационный и Инвестиционный менеджмент – это непосредственная деятельность только производственных менеджеров, которая делегирована им собственником предприятия, то исходя из результатов данного исследования можно утверждать, что в действительности инновационными и инвестиционными менеджерами является именно и, прежде всего, сами собственники предприятия, – бизнесмены и предприниматели. Это приводит к иной, новой оценке роли и места Бизнеса и Предпринимательства на предприятии и в обществе в целом: предприниматель, бизнесмен занимает высшую должность в организационной структуре управления предприятием. Особенность функции Предпринимательства (Бизнеса) проявляется и в том, что она определяет, координирует, интегрирует, контролирует все остальные функции Менеджмента.

Итак, основными результатами исследования являются:

– Впервые установлено, что Предпринимательство и Бизнес – это особые функции, особые формы Менеджмента.

– Показано, что Бизнес – это Инвестиционный менеджмент, Предпринимательство – Инновационно-Инвестиционный менеджмент.

– Акцентируется внимание на новой роли и месте Предпринимательства и Бизнеса на предприятии и в обществе в целом.

Понимание предпринимательства и бизнеса в качестве функций, форм менеджмента в перспективе позволит расширить представление и о самом менеджменте, области его функционирования, глубже уяснить его суть и связь с другими его видами; и главное – снять его противопоставление предпринимательству и бизнесу.

#### **Перечень ссылок:**

1. *Бабайлов, В.К. Управление, менеджмент, производство / В. Бабайлов // Бизнес-Информ. – 2012. - №1. – С. 157 – 159.*

2. *Бабайлов В.К., Баленко А.И. Менеджмент по методике «2С70»: монография.- Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2007.- 272 с.*

3. *Бабайлов, В.К. Теория метода: монография / В.К. Бабайлов. – Харків: ХНАДУ, 2011. – 232 с.*

4. *Бабайлов, В.К. Бизнес, предпринимательство, менеджмент, - их взаимосвязь / В. Бабайлов, С. Брыксин, В. Могилко // Бизнес-Информ. – 2009. - №10. – С. 148 – 150.*

5. *Бабайлов, В.К. Предпринимательство: концепция новой парадигмы / В. Бабайлов // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – №1(4)-2013. – Харків: ХНАДУ, 2013 – С. 9 – 13.*

6. Бабайлов, В.К. Обзор литературных источников как метод эксперимента / В. Бабайлов, А. Бабайленко, А. Хмелевская // Бизнес-Информ. – 2006. №3. – С.103-104.

7. Бабайлов, В.К. Формирование научного понятия на основе методики «2С70» / В. Бабайлов // Бизнес-Информ. – 2005. – №9-10. – С. 112 – 113.

8. МЕНЕДЖЕРОВ РЕВОЛЮЦИЯ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.psyoffice.ru](http://www.psyoffice.ru)

9. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 1997. – 704 с.

Стаття надійшла: 01.10.2015 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

УДК 339.138

JEL Classification: L51, M20

## ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ВПРОВАДЖЕННЯ АУТСОРСИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Носик Л.В., аспірант

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

**Анотація.** В статті проаналізовано світовий досвід використання аутсорсингу як цінного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств. У роботі розкрито винятковість запровадження аутсорсингу у різних країнах світу та в Україні, виділено ряд спеціальних характеристик, переваги та недоліки використання аутсорсингу ґрунтуючись на можливості зменшити обома сторонами витрати на виробництво та покращення якості роботи підприємств, а також ґрунтуючись на можливих проблемах, ризиках та причин його використання. Визначено основні чинники, що спричиняють необхідність прийняття рішення про аутсорсинг. Наведено класифікації його видів за економічним значенням і за засобами організації взаємодії між підприємствами. Результати оцінки виявили необхідність в використанні стратегії аутсорсингу на підприємствах, а також необхідність в поліпшенні українського законодавства в цій області.

**Ключові слова:** аутсорсинг, переваги аутсорсингу, недоліки аутсорсингу, конкурентоспроможність, класифікації аутсорсингу, інструмент бізнесу.

## ADVANTAGES AND DISADVANTAGE OF OUTSOURCING IN THE ENTERPRISES ACTIVITY

Liliia Nosyk, Post-graduate

Kharkiv National Automobile and Highway University

**Summary.** The article analyzes the international experience of outsourcing as an important tool to improve the competitiveness of enterprises. The paper disclosed exclusivity outsourcing around the world and in Ukraine, highlighted a number of special characteristics, advantages and disadvantages of outsourcing based on the ability to reduce both parties production costs and improve the quality of enterprises and based on possible problems, risks and reason use. The main factors causing the need for the decision to outsource. The classification of species on its economic value and means of interaction between enterprises. The evaluation results revealed the need to use strategy Outsourcing enterprises, as well as the need for improved Ukrainian legislation in this area.

**Keywords:** outsourcing, advantages of outsourcing, disadvantages of outsourcing, competitiveness, classification of outsourcing, business tool.

**Постановка проблеми.** У наш час ринкові умови діяльності підприємств набувають досить стрімкого характеру. До опанування нових інструментів управління, одним з яких є аутсорсинг, суб'єктів господарювання спонукають економічний розвиток та пов'язанна з ним конкуренція. Конкурентні прерогативи підприємства та наступний їх розвиток залежать від ефективності прийнятих рішень в економічному, організаційному, та стратегічному планах. Аутсорсинг – це одне з багатьох рішень конкурентоспроможності за рахунок виділення на підприємстві другорядних функцій [1]. Аутсорсинг – це передача не основних (другорядних) бізнес-процесів організації (аутсорсеру) для їхньої реалізації й функціонування, як правило, аутсорсер спеціалізується на здійсненні переданого бізнесу-процесу. Наприклад, передача функцій по роботі з персоналом (підбір, набір, ведення всієї бухгалтерії дотичної персоналу і т.д.) кадровому агенству або ж передача функцій транспортування й складування транспортно-логістичній фірмі