

*Системний профіль транспортного підприємства дозволяє представити його у вигляді чотирьох підсистем: виробничої, маркетингової, організаційної і фінансової. Здійснюючи реструктуризацію підприємства, можна проводити зміну однієї або декількох структур в межах програми реструктуризації*

*Ключові слова: транспортне підприємство, підсистема, реструктуризація, реорганізація, реінжиніринг*

*Системный профиль транспортного предприятия позволяет представить его в виде четырех подсистем: производственной, маркетинговой, организационной и финансовой. Осуществляя реструктуризацию предприятия, можно проводить изменение одной или нескольких структур в рамках программы реструктуризации*

*Ключевые слова: транспортное предприятие, подсистема, реструктуризация, реорганизация, реинжиниринг*

*The system type of a transport enterprise allows to present it as four subsystems: productive, marketing, organizational and financial. Carrying out restructuring of enterprise, it is possible to conduct a change of one or a few structures in the conditions of the program of restructuring*

*Keywords: transport enterprise, subsystem, restructuring, reorganization, reengineering*

# СИСТЕМНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Т. В. Болдырева**

Кандидат экономических наук, доцент\*

**Т. А. Ковтун**

Кандидат технических наук, старший преподаватель\*

**Е. С. Петрова**

Ассистент\*

\*Кафедра «Системный анализ и логистика»  
Одесский национальный морской университет  
ул. Мечникова, 34, г. Одеса, Украина, 65029  
E-mail: tandem-k@ukr.net

## 1. Введение

Развитие рыночных отношений в экономике Украины привело к необходимости внедрения новых механизмов хозяйствования в деятельности украинских предприятий различных отраслей, в том числе и транспорта. Еще не все украинские предприятия успели адаптироваться к изменившимся условиям существования на рынке, как в страну пришел мировой экономический кризис. Его последствия привели к еще более жесткой конкуренции между участниками рынка транспортных услуг. В таких условиях выявилось, что продукция многих предприятий отрасли является неконкурентоспособной, особенно в сравнении с зарубежными аналогами. Перед руководством украинских транспортных предприятий стал вопрос о необходимости изменений, позволяющих интегрироваться в международную транспортную систему.

Действенным механизмом адаптации предприятия к изменениям среды хозяйствования является проведение его реструктуризации. Изучением реструктуризации предприятий различных отраслей занимались такие авторы, как И.И. Мазур, В.Д. Шапиро [1], И.А. Шаралдаева [2], Е.М. Королькова [3] и др. Вопросы

реструктуризации украинских предприятий освещаются в работах С.Д. Бушуева, К.А. Гончаровой [4], Н.С. Бушуевой [5], В.И. Шепеля [6], В.В. Малого, В.М. Молокановой [7], В.П. Капитанова, Л.А. Вороной, В.В. Бондаренко [8] и др. К сожалению, в вышеперечисленных работах не отражаются специфические особенности реструктуризации предприятий транспортной отрасли, учет которых является необходимым условием успешного осуществления изменений.

## 2. Цель статьи

Целью статьи является обоснование системного представления транспортного предприятия и программы его реструктуризации. Транспортное предприятие, как и предприятие любой другой отрасли, представляет собой систему – совокупность взаимосвязанных, взаимодействующих элементов, которые являются единым целым, по своим характеристикам отличающимся от характеристик составляющих элементов. Системный подход позволяет проследить аналогию между предприятием и живым организмом:

- человеческий организм представляет совокупность подсистем, обеспечивающих процессы его жизнедеятельности (нервной системы, кровеносной системы, опорно-двигательного аппарата и др.);

- предприятие состоит из различных подсистем, каждая из которых отвечает за определенный аспект его деятельности: финансовый, производственный, организационно-правовой, маркетинговый.

Современные подходы эффективного предпринимательства предлагают использовать сбалансированную систему показателей, формирующую систему критериев оценки деятельности предприятия с позиций эффективности функционирования каждой из подсистем.

Анализ транспортного предприятия с позиций концепции сбалансированной системы показателей позволяет определить:

- уровень привлекательности предприятия на рынке потребителей транспортных услуг (маркетинговый аспект);

- уровень реальной производительности производственно-технической базы предприятия (производственный аспект);

- уровень потенциальных управленческих возможностей обеспечения стабильности реализации стратегического направления развития (организационный аспект);

- уровень финансовой устойчивости и рыночной привлекательности (финансовый аспект).

Таким образом, представляется возможным сформировать системный профиль транспортного предприятия в аспектах четырех подсистем (рис. 1).



Рис. 1. Системный профиль транспортного предприятия

**Производственная подсистема** включает направления производственной деятельности предприятия, структуру производственно-технической базы, производственные связи с партнерами и заказчиками, технологию оказания транспортных услуг и др.

**Маркетинговая подсистема** определяет особенности маркетинговой политики предприятия, взаимодействие с предпринимательским окружением, а именно интеграционные связи с потребительскими рынками, административно-контролирующими структурами, взаимоотношения с конкурентами.

**Организационная подсистема** характеризуется видом организационной структуры предприятия, кадровой и социальной политикой.

**Финансовая подсистема** отражает структуру финансовых инструментов предприятия и его финансовые связи с предпринимательским окружением.

Таким образом, представляется возможным сформировать системный профиль транспортного предприятия в аспектах четырех подсистем.

Каждая подсистема предприятия имеет определенную структуру. Структура (от лат. structura – строение, размещение, от struo – строю, создаю) – внутреннее строение чего-либо, определенная взаимосвязь составных частей целого [9]. Следовательно, структуры подсистем предприятия характеризуются следующими параметрами:

- состав элементов подсистемы;
- связи, существующие между элементами подсистемы;
- бизнес-процессы, протекающие между элементами подсистемы согласно установленным связям.

Структуры подсистем предприятия должны обладать определенной степенью адаптивности к непостоянству предпринимательского окружения, т.е. быть способными реагировать на них путем своего изменения. Под изменением структуры предприятия принято понимать реструктуризацию – комплексную оптимизацию системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития, способствующей принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе временных подходов к управлению [3]. Существует множество разновидностей реструктуризации – реорганизация, реформирование, реинжиниринг. Но, к сожалению, четкого определения понятий и разграничения между ними в литературе по рассматриваемому вопросу не дается. Поэтому, учитывая системное представление структур подсистем предприятия, мы предлагаем следующие трактовки данных понятий:

**реструктуризация** – комплексное изменение структур подсистем предприятия,

**реорганизация** – изменение состава элементов структуры подсистемы предприятия,

**реформирование** – изменение связей между элементами структуры подсистемы предприятия,

**реинжиниринг** – изменение бизнес-процессов, протекающих между элементами структуры подсистемы предприятия.

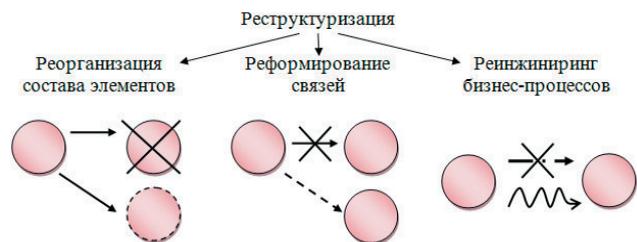


Рис. 2. Классификация реструктуризации предприятия с позиций системного подхода

Таким образом, по каждой из указанных структур предприятия, осуществляя его реструктуризацию, возможно проводить какой-либо определенный вид изменений, либо комплекс изменений. В случае единичных структурных изменений речь идет об осуществлении проекта реструктуризации транспортного предприятия, если же необходимо провести комплекс

изменений в структурах, разрабатывается программа реструктуризации, включающая множество проектов. Дальнейшие исследования предполагается вести в направлении оптимизации состава программы реструктуризации транспортного предприятия.

#### Литература

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний: Справ. пособ. / Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
2. Шаралдаева И.А. Теоретические основы реструктуризации: Учебн. пособ. Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 160с.
3. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: Учебн. пособ. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80с.
4. Бушуев С.Д., Гончарова К.А. Формирование национальной культуры управления проектами через проекты ре-

структуризации предприятий // Управління проектами та розвиток виробництва, 2000. – № 1. – С. 19–26.

5. Бушуева Н.С. Стратегические процессы и процедуры проектов реструктуризации предприятий // Управління проектами та розвиток виробництва, 2000. – № 1. – С. 46–51.
6. Шепель В.И. Управлене проектами реструктуризации и развития предприятий // Управління проектами та розвиток виробництва, 2000. – № 1. – С. 25–30.
7. Малый В.В., Молоканова В.М. Модель принятия решений в проектах реструктуризации // Управління проектами та розвиток виробництва, 2005. – № 3. – С. 108–113.
8. Капитанов В.П., Вороная Л.А., Бондаренко В.В. Почему не идут проекты реструктуризации системы управления производством? // Управління проектами та розвиток виробництва, 2002. – № 2. – С. 39–43.
9. Словник іншомовних слів / Под ред. О. С. Мельничук. – К.: Головна редакція української радянської енциклопедії, 1977. – 776 с.

*У статті проаналізовані сучасні підходи до стратегічного управління бізнесом і наведена необхідність тісного взаємозв'язку стратегічного і проектного менеджменту*

*Ключові слова: стратегічне управління, проекти та програми, бізнес, інноваційний розвиток*

*В статье проанализированы современные подходы к стратегическому управлению бизнесом и показана необходимость тесной взаимосвязи стратегического и проектного менеджмента*

*Ключевые слова: стратегическое управление, проекты программы, бизнес, инновационное развитие*

*In the article the modern methods of strategic management by business where analyzed and the necessity of close intercommunication of strategic and project management is shown*

*Key words: strategic management, projects and programs, business, innovation development*

УДК 336.113.2

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ

**Е. Б. Данченко**

Кандидат технических наук, доцент  
Кафедра инвестиционного бизнеса  
Университет экономики и права «КРОК»  
ул. Лагерная, 30-32, г. Киев, 03113  
Контактный тел.: 067-593-11-02  
E-mail: elen\_danchenko@rambler.ru

## 1. Введение

Деятельность любой современной компании необходимо организовывать, ориентируясь на развитие инноваций в области деятельности компании, совершенствуя как существующие бизнес-процессы, так и разрабатывая и внедряя проекты создания нового биз-

неса на основе инструментов проектного менеджмента (рис. 1).

В современном глобальном конкурентном окружении непрерывный рост предприятий, будь это государственные учреждения или корпорации в бизнесе, зависит от ценностей, производимых организациями из года в год, постоянства и серьезности их намерений по внедрению инноваций [1].