

фінансових ресурсів залізничного комплексу.

**УДК 65.018:656.13**

### ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Криворучко О.Н., д.э.н., профессор (ХНАДУ)*

В настоящее время наиболее эффективным подходом к управлению предприятием является процессный. Установление сущности и содержания процессного подхода связано с двумя концептуальными точками зрения: с позиций теории управления - рассмотрение функций управления в виде взаимосвязанных процессов; с позиций внедрения международных стандартов в области качества - рассмотрение в виде взаимосвязанных процессов производственных и управленческих функций. В самом общем случае под процессным подходом понимается представление деятельности предприятия не через функции как предметные области деятельности, а через заведомо формализованные процессы деятельности; выделение в организации бизнес-процессов и управление этими бизнес-процессами; концентрация усилий не на отдельных функциях структурных подразделений, а на сквозных цепочках операций, проходящих через множество структурных подразделений и составляющих бизнес-процессы. Следует отметить, что в рамках такого понимания процессного подхода научная дискуссия разворачивается по поводу объекта его применения – процессов деятельности предприятия (бизнес-процессов).

Акцентируя внимания на основных характеристиках процесса с учетом придания процессу бизнесовой направленности, предлагается следующее определение понятия «бизнес-процесс»: специфически упорядоченная устойчивая и целенаправленная совокупность взаимосвязанных действий, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя продукции (услуг) и приносящая доход (или прибыль) их производителю.

Под процессным подходом к управлению предприятием будем понимать: во-первых, ориентацию деятельности предприятия на бизнес-процессы различных направлений, конечными целями выполнения которых является создание продуктов или услуг, представляющих ценность для внешних потребителей; во-вторых, формирование и применение системы (сети) процессов соответствующих отдельным бизнес-

процессам; в-третьих, организацию управления отдельными процессами (субпроцессами) и их системой.

В составе основных характеристик процессного подхода целесообразно выделить:

– ориентация на внешнего клиента, а также внутренних потребителей промежуточных результатов деятельности;

– сочетание принципа целевого управления с компетентным подходом – максимального использования компетентности работников процесса (продемонстрированных ранее способностей использовать необходимые знания и навыки для удовлетворительного решения поставленных задач) с предоставлением права принимать решения;

– разбиение технологий выполнения работы на связанные между собой процессы, которые реализуются различными структурными элементами организационной структуры;

– цельное описание процессов, документируемость технологий их выполнения;

– назначение ответственного за конечный результат и контроль над технологией в целом, а также ориентация на клиента (внешнего или внутреннего).

**УДК 656.615:005.334**

### ПОИСК И РАЗРАБОТКА АНТИКРИЗИСНЫХ МЕТОДОВ РАБОТЫ ПОРТОВ

*Крысько С.Л., аспирант (ОНМА)*

Стагнация экономики порождают пониженный спрос на товары и продукцию. Для повышения спроса важным моментом является стимулирование спроса через минимизацию внутренней цены транспортной стоимости, включающую в себя портовые сборы. Работа портов должна быть поставлена так, чтобы быть готовой к переориентации грузовых работ к новым не характерным им грузопотокам. Порты должны быть технологически оснащены для работы с максимальной сеткой грузов, что в период стагнации увеличит возможности портов по переработке не пострадавших от кризиса грузопотоков. Кризис экономики Украины 2008-2009 привел к спаду грузопотока и грузооборота всех морских портов Украины. Пониженный спрос на продукцию украинских предприятий привел к спаду грузопотока идущего через морские порты.

Внедрение антикризисных программ работы портов приведет к минимизации последствий стагнаций экономики и спада

грузооборота. Антикризисные мероприятия на морском транспорте включают в себя ряд мер. Сюда входят меры по работе по снижению тарифных ставок. Поиск новых клиентов портов на время уменьшения деятельности основных клиентов. Работа с грузовыми экспедиторами по привлечению грузопотока в порты.

Порты должны быть готовы к работе с максимальной сеткой грузов и технически оснащены под эти нужды. На время кризисных периодов деятельность портов должна быть готова к переориентации основной деятельности к работе с новыми грузопотоками. Изменение конъюнктуры спроса на товары порождает подъемы или кризисы транспортной деятельности. Транспорт напрямую зависит от колебаний мировой экономики. Кризис не может не повлиять на ухудшение жизнедеятельности транспорта.

Антикризисные меры должны быть предусмотрены в деятельности портов с целью минимизации последствий кризисов. К спаду грузопереработки порты должны быть готовы заранее. Изменение сетки тарификации грузов должно применяться при первых признаках спада грузопотоков. Порты должны быть приспособлены к моментальной переориентации на грузопотоки которые не пострадали от кризисов. Проведение анализа рынков грузопотоков необходимо еще в докризисный период с целью переориентации в срочном режиме. Менеджмент портов должен проводить тщательный анализ грузопотоков еще в докризисный период.

Цена продукции напрямую зависит от стоимости транспортировки и портовых сборов. Соответственно в период спадов экономики падает спрос на продукцию. В результате более конкурентоспособная цена помогает удержать конкурентоспособность товаров на мировом рынке даже в период стагнации. Поэтому реализаторы продукции стараются минимизировать стоимость продукции в период спада спроса в частности за счет минимизации транспортной цены, которая включает в себя транспортировку через порт. Соответственно выигрывает в конкурентной борьбе за грузопоток тот порт, который сможет снизить тарифные ставки максимально.

**УДК 336.144**

### ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД БЮДЖЕТУВАННЯ, ОРІЄНТОВАНОГО НА РЕЗУЛЬТАТ

*Лисьонкова Н.М., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)*

Бюджетування, орієнтоване на результат, досить широко розповсюдилося, у діяльності державних органів багатьох розвинених країн.

Але найбільш багатий досвід з впровадження БОР напрацьовано в США.

Це проявляється в діях, спрямованих на поглиблення інструментарію БОР в бюджетній практиці США, а саме:

- структурування системи оцінки бюджетних програм;

- вдосконалення фінансового управління в державних організаціях;

- розвиток методик, які дозволяють інтегрувати плани і бюджети, ресурси та результати;

- формування наочної, актуальної та обґрунтованої інформації для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень з урахуванням стратегічних пріоритетів;

- розвиток аналітичного інструментарію.

Розвиток інструментарію БОР багато в чому залежить від продуктивного діалогу громадськості та державної влади, від підходів, які використовуються в практичній реалізації методології БОР, з точки зору інтеграції ресурсів і результатів. Огляд кращих практик з використання бюджетування, за результатами аналізу відомств США, показав, що вектор розвитку внутрішнього менеджменту державних організацій спрямований на стандартизацію та оптимізацію правил і процедур, інтеграцію інформаційних потоків, розширення аналітичних можливостей систем прийняття рішення. Велике практичне значення в практиці результативного бюджетування в державному секторі має використання сучасних інформаційних технологій, які дозволяють на більш якісному рівні вирішувати багато завдань:

- з'ясування стратегічних і річних планів з бюджетом та його виконанням;

- забезпечення гарантованої якості і точності фінансових даних для прийняття управлінських рішень;

- забезпечення об'єктивної оцінки ефективності досягнення стратегічних цілей, представлення варіативності реалізації прогнозних сценаріїв і підготовки ковзних прогнозів;

- впровадження системи безперервного планування на щомісячній, щотижневій та щоденній основі;

- здійснення прив'язки майбутнього розподілу бюджету до досягнення певних цілей;

- ув'язка мети в рамках програм з бюджетними ресурсами, проведення оцінки бюджету на базі визначених індикаторів;

- моніторинг досягнення цілей у відповідності з заданими ключовими показниками ефективності.

Серед факторів успіху з використання інструментарію БОР домінують підтримка вищого керівництва, формування незалежної